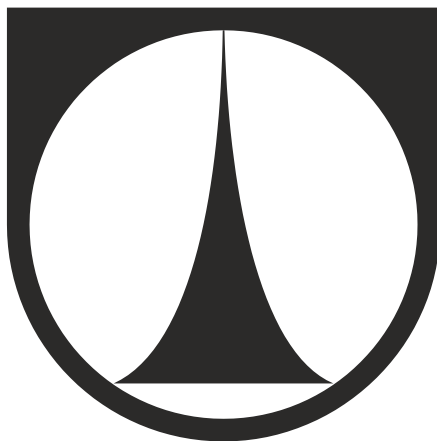


TECHNICKÁ UNIVERZITA V LIBERCI
Ekonomická fakulta



DIPLOMOVÁ PRÁCE

2014

Bc. Barbora Kalčíková

TECHNICKÁ UNIVERZITA V LIBERCI

Ekonomická fakulta

Studijní program: N 6208 – Ekonomika a management
Studijní obor: Podniková ekonomika

Vyhodnocení projektového záměru vybraného ekonomického subjektu

Evaluation of the business plan of the selected economic subject

DP-EF-KPE-2014-32

Bc. Barbora Kalčíková

Vedoucí práce: doc. Ing. Petra Rydvalová, Ph.D., katedra podnikové ekonomiky
Konzultant: Marcela Přerovská, vedoucí MěKS Klicperův dům

Počet stran: 111

Počet příloh: 5

Datum odevzdání: 6. ledna 2014

Prohlášení

Byl(a) jsem seznámen(a) s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, zejména § 60 – školní dílo.

Beru na vědomí, že Technická univerzita v Liberci (TUL) nezasahuje do mých autorských práv užitím mé diplomové práce pro vnitřní potřebu TUL.

Užiji-li diplomovou práci nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, jsem si vědom(a) povinnosti informovat o této skutečnosti TUL; v tomto případě má TUL právo ode mne požadovat úhradu nákladů, které vynaložila na vytvoření díla, až do jejich skutečné výše.

Diplomovou práci jsem vypracoval(a) samostatně s použitím uvedené literatury a na základě konzultací s vedoucím diplomové práce a konzultantem.

V Liberci, 6. ledna 2014

Anotace

Cílem diplomové práce s názvem „Vyhodnocení projektového záměru vybraného ekonomického subjektu“ je připravit a vyhodnotit veřejný projekt ve vazbě na inovace v oblasti provozu kina. Vybraným ekonomickým subjektem je organizační složka města Chlumec nad Cidlinou, a to Městské kulturní středisko Klicperův dům. Kulturní zařízení slouží jako kino, divadlo, koncertní sál a výstavní prostory. Vzhledem k zásadním změnám v distribuci filmů, bylo nutné vyřešit, jak dále naložit s městským kinem. Diplomová práce uvádí rešerše odborné literatury týkající se projektového řízení se zaměřením na veřejný sektor a řízení rozpočtu města. Dále práce analyzuje stávající situaci v kinematografickém průmyslu a zabývá se analýzou technického stavu ekonomického subjektu. Na základě toho předkládá možnosti řešení situace změny technologie pro kino a pomocí metod ekonomického hodnocení vybírá nejvhodnější variantu projektu. V závěru autorka diplomové práce navrhuje konkrétní projekt pro vybrané řešení a stanovuje jeho realizační plán.

Klíčová slova

Ekonomické hodnocení, projekt, projektové řízení, veřejný projekt, veřejný sektor.

Annotation

The goal of the thesis named “Evaluation of the business plan of the selected economic subject” is to prepare and evaluate the most suitable public project which is an innovation at running of a cinema. The economic subject is an organizational unit of the town Chlumec nad Cidlinou called Městské kulturní středisko Klicperův dům. It is used as a theatre, a cinema, a concert hall and an exhibition venue. Because of the changes in the film distribution, it was necessary to settle a matter of cinema operation. Firstly, the thesis deals with project management, public sector and town working according to professional literature. Secondly, a situation in the film industry and technical situation of the subject is analyzed. On the basis of the analysis the author proposes possible projects which are suitable for the cinema. Finally, the author chooses the most suitable project and suggests concrete plan of the project.

Key Words

Economic evaluation, project, project management, public project, public sector.

Poděkování

Na tomto místě bych ráda poděkovala všem, kteří se podíleli na tvorbě této diplomové práce. Především děkuji paní docentce Rydvalové za cenné rady a připomínky a celkové vedení při zpracovávání práce.

Dále bych chtěla vyjádřit svou vděčnost vedoucí Klicperova domu, paní Přerovské, za velmi ochotnou spolupráci, podporu a poskytnutí důležitých informací.

Obsah

Seznam obrázků.....	12
Seznam tabulek.....	13
Seznam zkratk.....	14
Úvod	15
1 Základní terminologie: projektové řízení a projekt	17
1.1 Projektové řízení (projektový management)	17
1.2 Projekt.....	18
1.3 Investice.....	19
1.4 Projektové řízení a projekt ve veřejném sektoru	20
2 Obec, její funkce a vztah k podnikání	23
2.1 Funkce obce	23
2.2 Hospodaření obce	24
2.3 Podnikání obcí	27
3 Životní cyklus projektu.....	28
3.1 Fáze zahájení projektu	29
3.1.1 Cíle a trojimperativ projektu	29
3.1.2 Hlavní milníky	30
3.2 Střední fáze realizace.....	31
3.2.1 Plán projektu.....	31
3.2.2 Rozpočet projektu.....	33
3.3 Fáze ukončení projektu.....	35
4 Základní metody a nástroje plánování projektu	36
4.1 SWOT analýza.....	36
4.2 Ganttovy diagramy	37
4.3 Metoda logického rámce	38
5 Finanční analýza a hodnocení projektů	40
5.1 Ekonomické hodnocení projektů financovaných z veřejných zdrojů.....	40
5.2 Nákladově-výstupové metody hodnocení	42
5.2.1 Metoda CMA.....	43
5.2.2 Metoda CBA.....	44

5.2.3 Metoda CEA	44
5.2.4 Metoda CUA	45
6 Charakteristika vybraného ekonomického subjektu.....	46
6.1 Město Chlumec nad Cidlinou	46
6.2 Městské kulturní středisko Klicperův dům.....	47
6.3 Organizační struktura	48
7 Analýza problému.....	50
7.1 Analýza situace ve filmovém průmyslu v ČR.....	50
7.1.1 Vývoj návštěvnosti kin v ČR.....	51
7.1.2 Přejchod od distribuce 35mm kopií k distribuci digitálních kopií	52
7.2 Současná situace MKS Klicperův dům	57
7.2.1 Technologické vybavení kina.....	58
7.2.2 Vývoj návštěvnosti představení Klicperova domu.....	58
7.3 Varianty projektu pro řešení problému.....	60
7.3.1 Úplné zrušení provozu kina.....	60
7.3.2 Omezení provozu kina.....	61
7.3.3 Digitalizace formou D-cinema	61
7.3.4 Digitalizace formou e-cinema	63
7.4 Porovnání variant projektu a jejich hodnocení metodou CMA.....	64
7.5 Dotazníkové šetření	68
7.5.1 Výsledky výzkumných otázek.....	69
7.5.2 Výsledky identifikačních otázek	80
7.5.3 Shrnutí výsledků	84
7.6 Porovnání vybraného řešení s alternativní možností využití daných finančních prostředků	85
7.6.1 Říhův dům	86
7.6.2 Městská knihovna	86
7.7 Analýza možností financování projektu	86
7.7.1 Dotace.....	87
7.7.2 Půjčka	87
7.7.3 Rozpočet města.....	87
8 Návrh konkrétního projektu	88

8.1 Trojimperativ	88
8.1.1 Metoda logického rámce projektu digitalizace formou e-cinema	88
8.2 Plán projektu.....	90
8.2.1 Shrnutí projektu	90
8.2.2 Cíle a hlavní požadavky	90
8.2.3 Hlavní výstupy a klíčové milníky.....	90
8.2.4 Potřebné zdroje projektu.....	91
8.2.5 Časový harmonogram.....	91
8.2.6 Rozdělení odpovědnosti v projektu	92
8.2.7 Rizika projektu a plán jejich řízení.....	94
8.3 Rozpočet projektu.....	94
Závěr.....	96
Seznam použité literatury	98
Seznam příloh	103

Seznam obrázků

Obrázek 1: Schéma rozpočtového procesu obce	26
Obrázek 2: Etapy života projektu – rozložení fází.	28
Obrázek 3: Příklad Ganttova diagramu	37
Obrázek 4: Vývoj průměrné návštěvnosti filmových představení v ČR od roku 2002 do roku 2012	51
Obrázek 5: Výše podpory digitalizace kin v milionech Kč	55
Obrázek 6: Počty žádostí o podporu při digitalizaci.	56
Obrázek 7: Promítačky filmů Meo 5XB a stůl pro převíjení filmových pásů umístěné v MKS KD	58
Obrázek 8: Vývoj návštěvnosti MKS KD od otevření v roce 2006 do konce roku 2012 ...	59
Obrázek 9: Průměrný počet návštěvníků jednoho představení MKS KD	59
Obrázek 10: Informovanost o hrozbě zrušení kina.....	70
Obrázek 11: Zájem obyvatel o zachování kina	70
Obrázek 12: Četnost navštěvování kina mezi obyvateli.....	71
Obrázek 13: Návštěvy kin mimo Chlumec nad Cidlinou.....	72
Obrázek 14: Města, do nichž obyvatelé Chlumce nad Cidlinou jezdí do kina.....	72
Obrázek 15: Důvody návštěv jiných kin	73
Obrázek 16: Zájem o alternativní promítání s využitím nové technologie	74
Obrázek 17: Zájem obyvatel o přednášky cestovatelů	75
Obrázek 18: Hodnocení dostupnosti informací o dění v KD	76
Obrázek 19: Zájem o webové stránky KD mezi obyvateli města	77
Obrázek 20: Zájem o tematická promítání	78
Obrázek 21: Změny, které by obyvatelé města uvítali	79
Obrázek 22: Hodnocení výše vstupného na filmová představení.....	80
Obrázek 23: Rozdělení respondentů na základě pohlaví.....	81
Obrázek 24: Nejvyšší dosažené vzdělání respondentů.....	82
Obrázek 25: Zařazení respondentů dle ekonomické činnosti.....	83
Obrázek 26: Čistý měsíční příjem domácností respondentů	83

Seznam tabulek

Tabulka 1: Základní charakteristické rysy veřejného sektoru	21
Tabulka 2: Příjmy a výdaje běžného územního rozpočtu.....	25
Tabulka 3: Obsah plánu projektu.....	32
Tabulka 4: Přímé a nepřímé náklady	34
Tabulka 5: Tabulka analýzy SWOT	37
Tabulka 6: Logický rámec.....	38
Tabulka 7: Způsob čtení logického rámce.....	38
Tabulka 8: Klasifikace evaluačních metod veřejných zakázek	41
Tabulka 9: Charakteristika nákladově-výstupových metod	42
Tabulka 10: Konfrontační matice všech možností řešení problému	66
Tabulka 11: Použití metody CMA pro různé varianty projektu.....	68
Tabulka 12: Témata pro speciální tematická promítání dle názoru respondentů.....	78
Tabulka 13: Věkové kategorie respondentů	82
Tabulka 14: Počet členů v domácnosti respondentů a počet přispěvatelů do rozpočtu domácnosti.....	84
Tabulka 15: Logický rámec projektu digitalizace MKS Klicperův dům	89
Tabulka 16: Časový harmonogram projektu	92
Tabulka 17: Návrh rozpočtu projektu.....	95

Seznam zkratk

CBA	Analýza nákladů a přínosů (Cost-Benefit Analysis)
CEA	Analýza efektivnosti nákladů (Cost-Effectiveness Analysis)
CMA	Analýza minimalizace nákladů (Cost-Minimizing Analysis)
CUA	Analýza nákladů a užitku (Cost-Utility Analysis)
ČR	Česká republika
DCI	Digital Cinema Initiatives
IRR	Vnitřní výnosové procento (Internal Rate of Return)
MKS KD	Městské kulturní středisko Klicperův dům
OOU	Objektivně ověřitelné ukazatele
PV	Současná hodnota investice (Present Value)
RM	Rada města
ROI	Návratnost investice (Return On Investment)
ZM	Zastupitelstvo města

Úvod

Cílem této diplomové práce je připravit a vyhodnotit veřejný projekt pro vybraný ekonomický subjekt. V práci je rozebírána fáze zahájení projektu a částečně fáze realizace včetně vyhodnocení nejvhodnější varianty projektu s použitím vybraných metod projektového managementu.

Vybraným ekonomickým subjektem je Městské kulturní středisko Klicperův dům (dále také MKS KD nebo jen KD), které je organizační složkou města Chlumec nad Cidlinou. Slouží občanům města a blízkého okolí jako kino i divadlo, a zároveň se tam konají výstavy či koncerty a další kulturní akce.

Předkládaný inovační veřejný projekt byl vypracován jako reakce na technologickou změnu v oblasti provozu kin. Od konce roku 2012 začaly definitivně platit změny v distribuci filmů, které vyvolaly nutnost inovace promítací technologie kin. Bez provedení inovace by nebylo možné kino dále zachovat. Protože práce pojednává o ekonomickém subjektu v majetku města, bylo nutné sestavit projekt s ohledem na odlišnosti, které se týkají veřejných projektů. Rešerši odborné literatury na téma projektového řízení obecně a odlišností, které se týkají projektového řízení ve veřejném sektoru, se zabývá první kapitola.

Druhá kapitola přibližuje problematiku obce, její funkce a hospodaření a snaží se najít odpověď na otázku, zda může vedení obce zajišťovat také podnikatelskou činnost. Všechny tyto otázky vyvstávají v souvislosti s tím, že diplomová práce pojednává o samostatném ekonomickém subjektu, který je zřízený městem a jeho výdaje i příjmy se promítají do rozpočtu města.

Třetí kapitola rozebírá životní fáze projektu a zdůrazňuje fázi plánování a fázi realizace, které dále aplikuje na konkrétní projekt.

Ve čtvrté kapitole jsou vybrány základní metody a nástroje plánování projektů, jež jsou v osmé kapitole použity při sestavování návrhu konkrétního projektu.

Pátá kapitola se zabývá finanční analýzou a hodnocením projektů. Protože se jedná o veřejný projekt, zaměřuje se kapitola převážně na ekonomické hodnocení projektů a přibližuje nákladově-výstupové metody hodnocení, které se v praxi používají pro hodnocení veřejných projektů nejčastěji.

Charakteristiku města Chlumec nad Cidlinou a hlavně ekonomického subjektu Městské kulturní středisko Klicperův dům uvádí šestá kapitola. Kapitola vytváří ponětí o celém subjektu a jeho provozu.

Sedmá kapitola se zabývá kompletní analýzou řešeného problému. Aby bylo možné vytvořit celistvý obraz dané problematiky, zabývá se první část kapitoly vývojem situace v kinematografickém průmyslu na území ČR. Převážně se zaměřuje na vývoj návštěvnosti kin a na změny probíhající v distribuci filmů, které vyvolávají nutnost inovace promítací technologie.

Druhá část kapitoly sedm pojednává o vývoji návštěvnosti a technologickém vybavení MKS KD, čímž ujasňuje situaci subjektu, pro který je projekt plánován.

Třetí část sedmé kapitoly uvádí různé varianty projektů, které lze pro daný subjekt navrhnout. Tyto varianty jsou ve čtvrté části porovnávány v konfrontační matici a vyhodnocovány pomocí metody CMA.

Pro podporu při rozhodování o výběru varianty projektu bylo uskutečněno anketní šetření mezi obyvateli města, jehož cílem bylo zjistit, zda mají zájem o zachování kina. Výsledky tohoto šetření jsou uvedeny v páté části kapitoly sedm.

Šestá část sedmé kapitoly stručně hovoří o možnostech alternativního využití finančních prostředků určených na projekt. Stručným shrnutím různých možností financování vybraného projektu se zabývá sedmá část sedmé kapitoly.

Závěrečná osmá kapitola navrhuje konkrétní projekt na základě informací uvedených v předešlých kapitolách. Pomocí metod uvedených v teoretické části sestavuje konkrétní realizační plán pro vybranou variantu projektu.

1 Základní terminologie: projektové řízení a projekt

V první kapitole je uvedena základní terminologie a vysvětlení důležitých pojmů spojených s řízením projektů. Text vysvětluje výrazy jako např. projektové řízení, projekt a uvádí pohledy různých autorů odborné literatury na toto téma.

1.1 Projektové řízení (projektový management)

Definice projektového řízení vychází ze slova řídit. Jedná se o proces řízení zabývající se koordinací zdrojů za účelem dosažení stanoveného cíle. Zahrnuje čtyři hlavní manažerské činnosti – plánování, organizování, vedení lidí a kontrolování.

Má-li být projektové řízení úspěšné, znamená to, že je splněn plánovaný cíl projektu v naplánovaném čase při využití a dodržení předpokládaných nákladů.

ISO norma 10006 definuje projektové řízení jako „*plánování, organizování, monitorování, řízení a předkládání zpráv o všech aspektech projektu a motivace všech zúčastněných dosáhnout cílů projektu.*“¹

Podle J. Vebera se jedná o „*uplatnění specifických nástrojů, technik, znalostí a dovedností v projektových činnostech s cílem splnit očekávání, jež jsou s projektem spojena.*“²

A. Svozilová píše, že: „*Projektový management se liší od běžné formy operativního řízení v liniově řízené společnosti zejména svou dočasností a přidělením zdrojů pro jeho realizaci podle potřeb projektu.*“³

¹ ČSN ISO 10006:2003. *Systémy managementu jakosti – Směrnice pro management jakosti projektů*. 2. vyd. Praha: Úřad pro technickou normalizaci, metrologii a státní zkušebnictví, 2004, s. 8. Třídící znak 01 0333.

² VEBER J., et al. *Management. Základy, prosperita, globalizace*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2000, s. 256. ISBN 80-726-1029-5.

³ SVOZILOVÁ, A. *Projektový management*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011, s. 20. ISBN 978-80-247-3611-2.

J. Doležal et al. definují problematiku následovně: „*Projektovým řízením se rozumí soubor norem, doporučení a „best of practice“ zkušeností, popisujících jak řídit projekt. Vzhledem k různorodosti projektů jako takových se veskrze jedná spíše o všeobecně platné skutečnosti, určitou filozofii přístupu k řešení dané problematiky než o konkrétní a podrobné směrnice, návody apod.*“⁴

Jedná se o poměrně mladý obor, jež se začal formovat až po druhé světové válce. Přesto byla jeho podstata známá už v mnohem dávnější historii. Mezi nejstarší projekty lze zařadit stavby starověkých monumentů, např. pyramid, nebo středověkých katedrál.⁵

Termíny projekt a projektový management se poprvé objevily až v šedesátých letech 20. století v souvislosti s kosmickými a vojenskými výzkumnými programy. Rozšíření oboru nastalo v sedmdesátých letech díky rozvoji počítačů.

1.2 Projekt

Základním tématem diplomové práce je projekt a jeho vyhodnocení. Definování pojmu projekt je z technického hlediska dáno ISO normou ČSN ISO 10006. Ta uvádí následující definici: „*Projekt je jedinečný proces sestávající z řady koordinovaných a řízených činností s daty zahájení a ukončení, prováděný pro dosažení předem stanoveného cíle, který vyhovuje specifickým požadavkům, včetně omezení daných časem, náklady a zdroji.*“⁶

V odborné literatuře lze nalézt i další definice, např. A. Svozilová uvádí v překladu definici profesora Kerznera: „*Projekt je jakýkoli jedinečný sled aktivit a úkolů, který má:*

- *specifický cíl, jenž má být jeho realizací splněn,*
- *definované datum začátku a konce uskutečnění,*

⁴ DOLEŽAL, J., et al. *Projektový management podle IPMA*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2009, s. 395. ISBN 978-80-247-2848-3.

⁵ Tamtéž, s. 22 – 23.

⁶ ČSN ISO 10006:2003. *Systémy managementu jakosti – Směrnice pro management jakosti projektů*. 2. vyd. Praha: Úřad pro technickou normalizaci, metrologii a státní zkušebnictví, 2004, s. 7. Třídící znak 01 0333.

- *stanoven rámec pro čerpání zdrojů potřebných pro jeho realizaci.*“⁷

Další možná definice, kterou uvádějí J. Doležal et al., zní: „*Projekt je časem a náklady omezená operace za účelem realizovat množinu definovaných výstupů (prostor naplnění cílů projektu), a to vše dle standardů a požadavků kvality.*“⁸

J. Veber definuje projekt následovně: „*Projekt je specifický způsob dosažení změny; dočasná aktivita, která sjednocuje a organizuje úsilí různých odborností, vynaložené na vytvoření jedinečného záměru (zpravidla produktu nebo služby). Jde o nerutinní, neopakovatelný, jednorázový úkol se specifickými časovými a nákladovými cíli.*“⁹

Z hlediska sémantiky, lze konstatovat, že existuje shoda mezi definicí technickou v ISO normě 10006 a definicemi používanými v odborné literatuře k tématu projektového řízení.

1.3 Investice

Pojem investice lze definovat jako: „*...vydání peněz dnes, s představou, že v budoucnosti získáme z uvedených prostředků vyšší hodnotu.*“¹⁰

Podle W. F. Sharpa a G. J. Alexandera je investice „*obětování jisté dnešní hodnoty za (možná neurčitou) budoucí hodnotu.*“¹¹

⁷ SVOZILOVÁ, A. *Projektový management*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011, s. 22. ISBN 978-80-247-3611-2.

⁸ DOLEŽAL, J., et al. *Projektový management podle IPMA*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2009. ISBN 978-80-247-2848-3.

⁹ VEBER, J., et al. *Management. Základy, prosperita, globalizace*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2000, s. 255 - 256. ISBN 80-726-1029-5.

¹⁰ JÁČOVÁ, H. a M. ORTOVÁ. *Finanční řízení podniku v příkladech*. 1. vyd. Praha: Wolters Kluwer ČR, 2011, s. 104. ISBN 978-80-7357-724-7.

¹¹ SHARPE, W. F. a G. J. ALEXANDER. *Investice*. 4. vyd. Praha: Victoria, 1994, s. 679. ISBN 80-85605-47-3.

Projekty je možné členit dle nejrůznějších hledisek. Tato práce pojednává o projektu, jenž vyžaduje značnou investici, aby mohl být uskutečněn. Proto je zde uvedeno členění J. Fotra a I. Součka dle vztahu k rozvoji podniku:¹²

- **Projekty rozvojové, orientované na expanzi.**

Tyto projekty se snaží o zvýšení objemu produkce. Jejich přínos je obvykle v růstu tržeb.

- **Projekty obnovovací.**

Jejich cílem je obnova, náhrada či modernizace stávajícího zařízení vynucená jeho nevyhovujícím technickým stavem. Zařízení je buď na konci životnosti, nebo jsou náklady na jeho provoz vyšší než investice do modernizace a přínosy z ní.

- **Projekty mandatorní (regulatorní).**

Obvykle jejich cílem nejsou ekonomické efekty, ale dosažení souladu s existujícími zákony, předpisy a nařízeními upravujícími jisté oblasti podnikatelské činnosti. Mandatorní projekty se zaměřují na ochranu životního prostředí, zvýšení bezpečnosti práce, zlepšení pracovního prostředí apod.

1.4 Projektové řízení a projekt ve veřejném sektoru

Veřejný sektor spolu s privátním sektorem tvoří podsystémy smíšené ekonomiky. Ve veřejném sektoru vystupují dva druhy aktérů, aktéři státní správy a aktéři samosprávy. Tito aktéři jsou politici různých úrovní. Jejich úkoly a pravomoci upravují zákony. Působení vládních institucí upravuje kompetenční zákon. Zákon o zřízení krajů upravuje povinnosti vedení krajů. Zákon o obcích definuje pravomoci samosprávy. Veřejný sektor upravují i další zákony, ovšem tyto tři zmíněné jsou nejpodstatnější.¹³

¹² FOTR, J. a I. SOUČEK. *Investiční rozhodování a řízení projektů*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011. ISBN 978-80-247-3293-0.

¹³ OCHRANA, F., et al. *Veřejný sektor a veřejné finance*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2010. ISBN 978-80-247-3228-2.

Management institucí veřejného sektoru rozhoduje na základě tzv. veřejného zájmu, nikoli soukromého, jak tomu je u sektoru privátního. Vysvětlení pojmu veřejný zájem je poměrně komplikované. Ve výkladu pojmu velmi často záleží na úhlu pohledu. Obecně je veřejný zájem „*takový zájem, který odpovídá potřebám společnosti (celku)*.“¹⁴

Tabulka 1 shrnuje základní charakteristické rysy veřejného sektoru.

Tabulka 1: Základní charakteristické rysy veřejného sektoru

Pohledy na veřejný sektor	Komentář
Systémový	Veřejný sektor je podsystém smíšené ekonomiky.
Správní	Veřejný sektor je spravován veřejnou správou, kterou tvoří podsystém státní správy a podsystém samosprávy.
Institucionální	Ve veřejném sektoru existují dva základní druhy institucí – a to instituce státní (např. ministerstva) a instituce samosprávné.
Vlastnictví	Ve veřejném sektoru existuje veřejné vlastnictví, a to ve formě státního vlastnictví a vlastnictví samospráv (vlastnictví samosprávných celků či vlastnictví obcí).
Kritérium rozhodování	Kritériem rozhodování ve veřejném sektoru je veřejný zájem.
Financování veřejných aktivit	Financování veřejných aktivit je realizováno ze soustavy veřejných rozpočtů.

Zdroj: OCHRANA, F., et al. *Veřejný sektor a veřejné finance*, 2010, s. 17.

V návaznosti na téma diplomové práce je třeba zdůraznit, že veřejný sektor rozhoduje na základě veřejného zájmu. Na rozdíl od soukromého sektoru tedy není možné rozhodovat podle vlastních potřeb. Druhým podstatným rysem je fakt, že veřejné aktivity jsou financovány z veřejných rozpočtů. Jinými slovy státní a samosprávné instituce přerozdělují na základě veřejného zájmu finanční prostředky, které získaly od občanů

¹⁴ OCHRANA, F., et al. *Veřejný sektor a veřejné finance*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2010, s. 17. ISBN 978-80-247-3228-2.

prostřednictvím daní, místních poplatků a dalších plateb. Tedy plateb, které byly odvedeny do státního nebo samosprávného rozpočtu.

Přestože je pojem veřejný projekt často používán, v odborné literatuře není možné najít jeho obecně používanou definici. P. Sieber definuje veřejné projekty jako „*takové akce, jejichž smyslem není maximalizace zisku resp. čistého cash flow investora, ale zvýšení užitku jakýchkoli subjektů, jejichž blaho leží investorovi na srdci.*“¹⁵

F. Ochraňa definuje veřejný projekt jako systémový návrh umístění veřejných zdrojů, který má obvykle charakter investiční akce. Jedná se vlastně o formu materiálního nebo duchovního produktu (veřejného statku), u kterého jsou předem určeny společenské cíle, přínosy a očekávání.¹⁶

V každém případě je veřejný projekt takový projekt, který je financován z veřejných zdrojů a jehož cílem je realizovat veřejně prospěšný cíl či uspokojit veřejnou potřebu. Vzhledem k tomu průběh projektového řízení ve veřejném sektoru musí respektovat požadavky zákona o veřejných zakázkách či zákona o koncesních smlouvách a koncesním řízení (tzv. zákona o koncesích).

Odlišnosti od klasického projektového managementu jsou dány především:¹⁷

- formálními ustanoveními zákonů, která upravují činnosti dotyčných subjektů ve veřejném sektoru,
- zákony a vyhláškami, jež upravují způsoby financování veřejných projektů,
- veřejnou kontrolou veřejných projektů.

¹⁵ SIEBER, P. *Analýza nákladů a přínosů*, Metodická příručka pro SROP [online]. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj, 2004, s. 5 [vid. 2013-02-01]. Dostupné z: <http://www.strukturalni-fondy.cz/getmedia/3a86fbee-beab-48cb-8ad1-aa9ed89af9bc/1136372212-zpracov-n-anal-zy-n-klad-a-p-nos.pdf>.

¹⁶ OCHRANA, F. *Veřejné zakázky: Metody a metodika efektivního hodnocení a výběru*. 1. vyd. Praha: Ekopress, 2004. ISBN 80-86119-79-3.

¹⁷ MAATYOVÁ, A. Portál veřejné politiky. *Projektový management – studijní materiál* [online]. Praha: Univerzita Karlova, CESES Fakulta sociálních věd [vid. 2013-02-01]. Dostupné z: http://www.verejna-politika.cz/index.php?option=com_rubberdoc&view=doc&id=108&format=raw.

2 Obec, její funkce a vztah k podnikání

Diplomová práce vyhodnocuje projekt, který uskutečňuje subjekt v majetku obce. Proto je třeba rozebrat otázky týkající se obce v širším kontextu daném legislativou a dalšími úpravami. Text v druhé kapitole se zabývá funkcemi, které obec zajišťuje a také tím, jak je financována. Ve třetí části textu hledá odpověď na otázku, zda může obec vystupovat v roli podnikatele. Zákony, které upravují činnost obce, se v této souvislosti nevyjadřují.

2.1 Funkce obce

Postavení a úkoly obcí vymezuje zákon č. 128/2000 Sb., o obcích a v literatuře se jimi zabývá např. J. Peková.¹⁸ Funkce obce lze podle ní rozdělit na tři základní, a to na funkci sociální, funkci ekonomickou a funkci územně technickou.

Sociální funkce vyplývá z toho, že obec je společenství občanů a v jeho rámci je nutné udržovat a rozvíjet sociální kontakty. Obce zajišťují sociální péči a služby pro chudší vrstvy, starají se o bezpečnost svých občanů, zajišťují vzdělávání a kulturní rozvoj občanů.

Ekonomická funkce souvisí s úkolem zabezpečovat veřejné statky pro občany obce. Za určitých podmínek může obec vystupovat i jako subjekt soukromého práva. Na základě možností daných obci zákonem musí dbát o sociálně ekonomický rozvoj svého území. Měla by vytvářet příznivé podnikatelské prostředí a zajišťovat tím zvyšování ekonomického potenciálu daného území.

Územně technická funkce znamená snahu o optimální využití území obce k různým aktivitám dle územního plánu.

Podle zákona o obcích do činností obce mimo jiné patří spravování záležitostí, které jsou v zájmu obce a jejích občanů, kromě jiného obec ve svém územním obvodu pečuje

¹⁸ PEKOVÁ, J. *Hospodaření a finance územní samosprávy*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2004. ISBN 80-7261-086-4.

v souladu s místními předpoklady a s místními zvyklostmi o vytváření podmínek pro rozvoj sociální péče a pro uspokojování potřeby svých občanů. Především by měla uspokojovat potřeby bydlení, ochrany a rozvoje zdraví, dopravy a spojů, potřeby informací, výchovy a vzdělávání, celkového kulturního rozvoje a ochrany veřejného pořádku.¹⁹

Projekt, o němž pojednává diplomová práce, spadá do oblasti kulturního rozvoje obce a částečně také do rozvoje výchovy a vzdělávání.

2.2 Hospodaření obce

Pro hospodaření obce je v rámci státu vytvořen finanční systém, který je tvořen územním rozpočtem a mimorozpočtovými fondy. Sestavení rozpočtu a hospodaření podle něho je pro každou úroveň územní samosprávy povinné ze zákona. Oproti tomu vytváření mimorozpočtových fondů a hospodaření s nimi je dobrovolné a záleží na voleném orgánu územní samosprávy, zda se pro něj rozhodne či nikoli.

Územní rozpočet obce je decentralizovaným peněžním fondem, který je tvořen, rozdělován a používán na principu nenávratnosti, nedobrovolnosti a neekvivalence. Někdy může být využíván také návratný princip. Obecní rozpočet plní tři základní funkce:

- alokační – nejdůležitější funkce, zaručuje financování potřeb a zajišťování veřejných statků v lokálním nebo regionálním veřejném sektoru,
- redistribuční – tato funkce znamená přerozdělování finančních prostředků od méně potřebných k více potřebným, na úrovni územní samosprávy, tedy obce, je možnost naplňování této funkce však velmi omezena,

¹⁹ Česko. Zákon č. 128/2000 Sb., o obcích. In: *Sbírka zákonů České republiky* [online]. 2000, částka 38 [vid. 2013-10-22]. Dostupné z: http://www.zakony.e-obec.cz/storage/1170281450_sb_zakon_o_obcich_128_2000sb.pdf (záznam zákona).

- stabilizační – na úrovni obce je tato funkce též omezena, spočívá ve snaze ovlivňovat ekonomický potenciál daného území, směřovat ho k růstu a tak ho stabilizovat.

Územní rozpočet je bilancí příjmů a výdajů obce. Je plánován zpravidla na jeden rok, tak aby byl vyrovnaný. Výdaje jsou plánovány tak, aby zahrnovaly ze zákona nárokové výdaje, k nim se hledají příjmy minimálně stejné výše. Podle objemu příjmů lze potom plánovat další výdaje. Je-li rozpočet dlouhodobě schodkový, svědčí to o špatném hospodaření a je nutné analyzovat příčiny takového stavu.

Příklad přehledu příjmů a výdajů běžného územního rozpočtu uvádí tabulka 2.

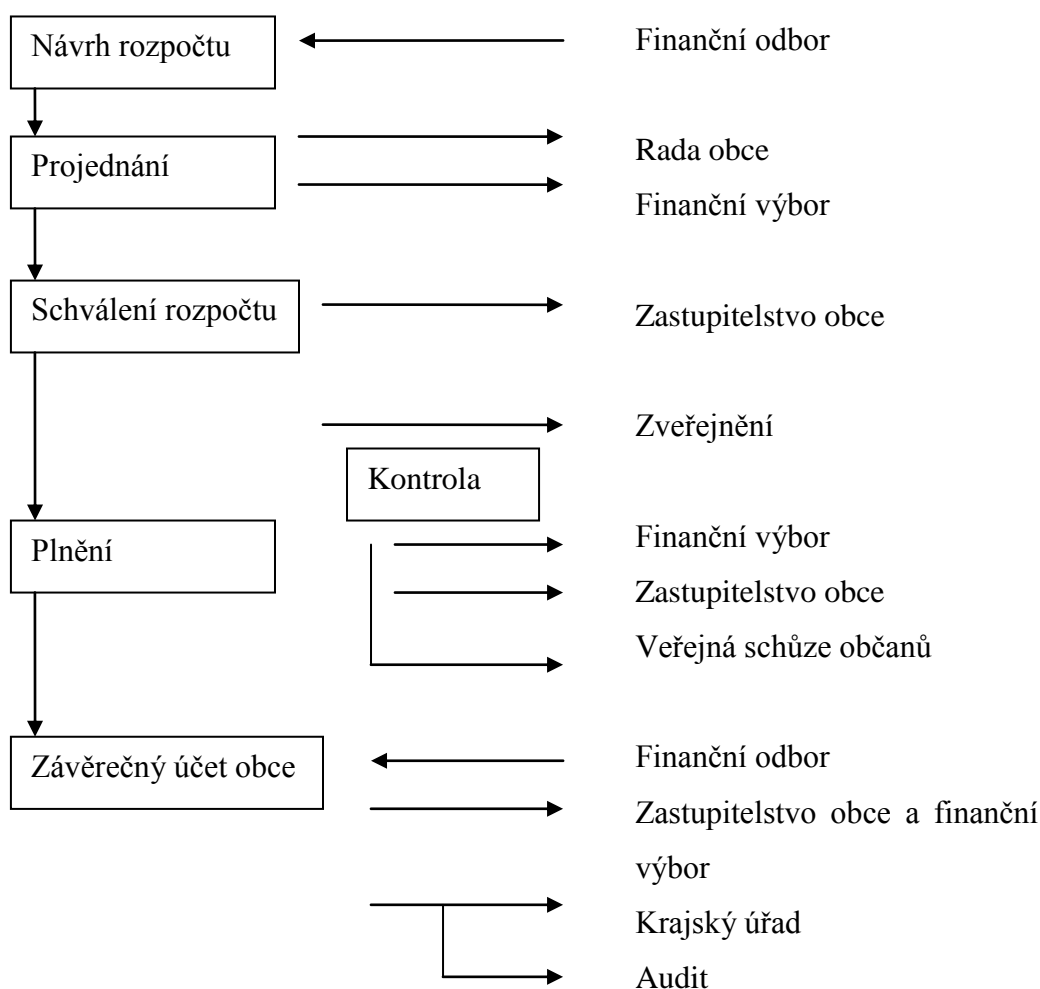
Tabulka 2: Příjmy a výdaje běžného územního rozpočtu

Příjmy	Výdaje
Daňové:	Všeobecné veřejné služby
Svěřené daně	Veřejný pořádek (policie, hasiči, apod.)
Sdílené daně	Vzdělání
Místí daně	Péče o zdraví (veřejné zdravotnictví apod.)
Správní poplatky	Bydlení
Nedaňové:	Komunální služby
Uživatelské poplatky za služby	Na podnikání
Příjmy z pronájmu majetku	Ostatní běžné výdaje (nahodilé, pokuty apod.)
Příjmy od vlastních neziskových organizací	Placené úroky
Zisk z podnikání	Běžné dotace jiným rozpočtům
Ostatní	
Přijaté transfery:	
Běžné dotace ze státního rozpočtu	
Běžné dotace ze státních fondů	
Od územních rozpočtů	
Ostatní běžné příjmy (nahodilé, přijaté dary, sankce apod.)	

Zdroj: PEKOVÁ, J. Hospodaření územní samosprávy, 2004, s. 204.

Rozpočtový proces

Rozpočtové období trvá jeden rok a obvykle je shodné s běžným kalendářním rokem. Rozpočtový proces ovšem zahrnuje delší období. Obvykle 1,5 až 2 roky. Plánování větších investičních akcí, např. rozsáhlých inženýrských sítí, je nutné řešit i několikaletým rozpočtovým výhledem. Rozpočtový proces se skládá z několika etap, které naplňují volené a výkonné orgány obce. Průběh rozpočtového procesu ilustruje obrázek 1.



Obrázek 1: Schéma rozpočtového procesu obce

Zdroj: PEKOVÁ, J. Hospodaření a finance územní samosprávy, 2004, s. 212.

2.3 Podnikání obcí

Vzhledem k tématu diplomové práce se nabízí potřeba zamyslet se nad spojením samosprávy (řízení) obce a podnikání. Práce pojednává o organizační složce města, jejíž účetnictví je propojeno s účetnictvím obce. Ve chvíli, kdy příjmy složky převýší její výdaje, vzniká zisk. Zisk je cílem soukromých podniků, nikoli subjektů veřejné samosprávy. Zákon o obcích se v souvislosti obce a podnikání nijak nevyjadřuje. Ovšem obce mohou zakládat neziskové organizace, kterými jsou organizační složky města, příspěvkové organizace a obecně prospěšné společnosti. Dále mohou obce zajišťovat veřejné statky ve spojení se soukromým sektorem. V takovém spojení by ale měly příjmy převyšovat výdaje, aby se obec nemusela podílet na úhradě případných ztrát.²⁰

Stanovisko Ministerstva vnitra v této souvislosti hovoří o tom, že obec sice není primárně povolána k výkonu podnikatelské činnosti, ale žádná platná právní úprava tuto možnost ani nevylučuje. Obec je právnickou osobou a může tak vystupovat i v soukromoprávních vztazích. Některé zákony dokonce předpokládají podnikatelskou činnost obce, např. zákon o rozpočtových pravidlech, který říká, že příjmy rozpočtu obce tvoří mj. příjmy z vlastní podnikatelské činnosti.²¹

²⁰ PEKOVÁ, J. *Hospodaření a finance územní samosprávy*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2004. ISBN 80-7261-086-4.

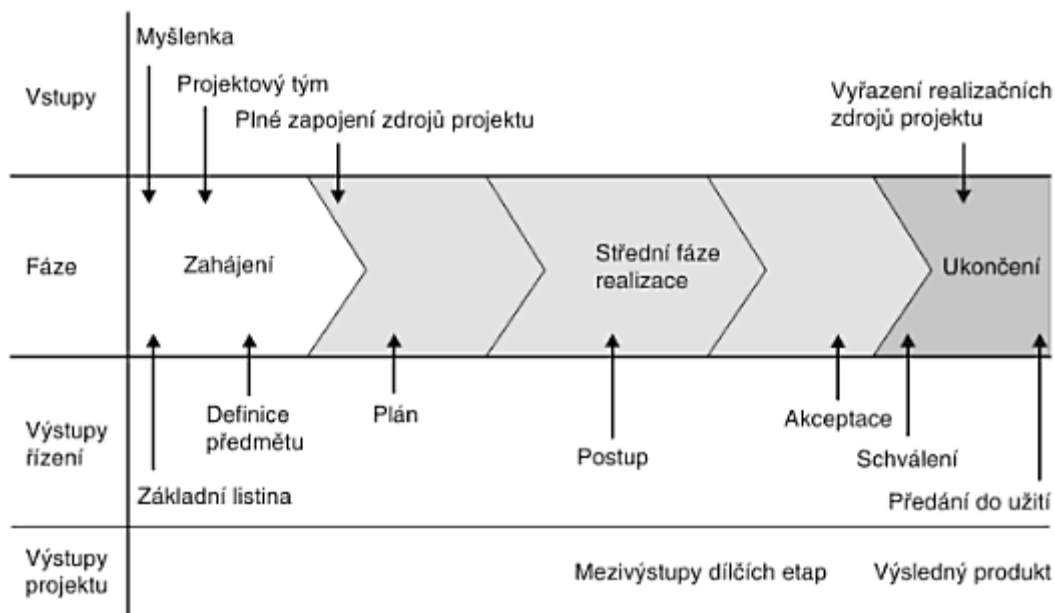
²¹ Odbor dozoru a kontroly veřejné správy. *Stanovisko odboru dozoru a kontroly veřejné správy Ministerstva vnitra č. 16/2009* [online]. Praha: Ministerstvo vnitra ČR, 2009 [vid. 2013-11-01]. Dostupné z: www.mvcr.cz/mvcren/file/16-2009-17-2004-pdf.aspx.

3 Životní cyklus projektu

Každý projekt běží určitou dobu, během níž vystřídá různé životní fáze. Obecně se dají charakterizovat jako začátek, průběh a konec. Odborné názvy i počet fází se v literatuře různí. Vybraná členění životních fází projektu vypadají následovně.

J. Doležal et al. uvádějí dvě možná členění: obecnější jako Předprojektová fáze – Projektová fáze – Poprojektová fáze a podrobnější tj. Zahájení – Plánování – Vlastní realizace – Ukončení. Fáze dle autorů J. Fotra a I. Součka jsou vymezeny jako Předinvestiční fáze – Investiční fáze – Provozní fáze – Ukončení provozu a likvidace. A. Svozilová specifikuje fáze projektu jako Zahájení – Střední fáze realizace – Ukončení.

Tato práce dále používá členění životních fází projektu podle A. Svozilové (viz obrázek 2). Zabývá se převážně fází zahájení a ze střední fáze realizace rozebírá převážně plánování projektu. Další etapy vývoje jsou uváděny jen pro zdůraznění návaznosti v rámci realizace celého projektu.



Obrázek 2: Etapy života projektu – rozložení fází.

Zdroj: SVOZILOVÁ, A. Projektový management, 2011, s. 38.

3.1 Fáze zahájení projektu

Tato fáze se v případě hodnocení investičních projektů označuje jako předinvestiční a měla by jí být věnována zvýšená pozornost.²² Důvodem je skutečnost, že úspěch či neúspěch daného projektu závisí na vyhodnocení informací získaných v rámci předprojektových analýz. Přestože náklady na zpracování daných analýz bývají vyšší, vyplatí se do nich investovat, neboť díky pečlivým přípravám lze předejít ztrátám spojeným s vložením prostředků do špatného projektu.

V této fázi dochází k zahájení projektu, vytvářejí se projektové dokumenty, stanovují se cíle projektu, odhadují se náklady a způsoby pořízení projektu.

Podle Svozilové se jedná o soubor činností, které jsou zaměřené na stanovení cílů projektu a vytváření základních předpokladů pro jeho realizaci.²³ Patří sem formulace podmínek a omezujících kritérií, uzavření potřebných kontraktů a přidělení hlavních odpovědností souvisejících s realizací budoucího projektu. Během této fáze se vytváří představy zástupců zadavatele projektu či investora o tom, čeho má být realizací projektu dosaženo, vybírá se optimální varianta pořízení projektu, volí se vhodný dodavatel a uzavírá se smlouva mezi oběma stranami projektu.

3.1.1 Cíle a trojimperativ projektu

Na začátku každého projektu stojí nějaká potřeba či nedostatek, kterou má uskutečnění projektu uspokojit či vyřešit. Proto je nutné hned zpočátku stanovit cíle a trojimperativ projektu, aby bylo jasné, čeho, proč, jak, kdy a za kolik má být dosaženo.

²² FOTR, J. a I. SOUČEK. *Investiční rozhodování a řízení projektů*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011. ISBN 978-80-247-3293-0.

²³ SVOZILOVÁ, A. *Projektový management*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011. ISBN 978-80-247-3611-2.

Cíl projektu

Správná a konkrétní definice cíle či dílčích cílů projektu je klíčovým faktorem úspěchu.²⁴ Čím vágněji je cíl definován, tím nižší je pravděpodobnost, že projekt skončí úspěšně. Pro co nejpřesnější a správné stanovení cíle, je dobré využít tzv. SMART techniku – tedy zvolit cíl tak, aby byl zároveň:

S – specifický (specific),

M – měřitelný (measurable),

A – akceptovatelný (agreed),

R – realistický (realistic) a

T – termínovaný/ časově omezený (timed).

Trojimperativ projektu

Účelem trojimperativu je optimální kombinace tří základních pilířů projektu: čas – kvalita – finance (náklady) ve spojitosti s definováním metrik cíle.²⁵ Někdy jsou tyto pilíře nazývány cíl – čas – náklady. Znamená to, že se snažíme v co nejkratším daném čase splnit cíl v co nejvyšší kvalitě s využitím co nejnižších nákladů. Pokud se změní některý z pilířů, dojde vždy k posunu i ostatních pilířů (např. při zvýšení finančních prostředků může dojít k rychlejšímu časovému plnění nebo ke zvýšení kvality daných cílů).

3.1.2 Hlavní milníky

Milník je jednoduchý časový údaj, který se váže k nějaké činnosti. Podle M. D. Rosenaua jde o „*události, které jsou snadno ověřitelné jinými lidmi nebo které musí být před dalším postupem schváleny.*“²⁶ Stanovení milníků znamená stanovení důležitých činností během

²⁴ DOLEŽAL, J., et al. *Projektový management podle IPMA*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2009. ISBN 978-80-247-2848-3.

²⁵ OCHRANA, F., et al. *Veřejný sektor a veřejné finance*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2010. ISBN 978-80-247-3228-2.

²⁶ ROSENAU, M. D. *Řízení projektů*. 3. vyd. Brno: Computer Press, 2007, s. 83. ISBN 978-80-251-1506-0.

projektu, bez jejichž ukončení není možné nebo vhodné začínat další činnost v projektu. Milníky si lze představit jako opěrné body (činnosti), které jsou rozestavěny po celém průběhu projektu.

3.2 Střední fáze realizace

Během této fáze probíhá řada činností, jejichž účelem je vytvořit cestu k dosažení cílů projektu pomocí směřovaného úsilí a s využitím disponibilních zdrojů. Konkrétní plánování začíná po uzavření jednání o kontraktu a podpisu smlouvy mezi realizačními stranami. Jejím výsledkem je plán projektu.

3.2.1 Plán projektu

Podle J. Vebera et al. se jedná o „*formální, schválený dokument používaný pro řízení a kontrolu realizace projektu.*“²⁷

Dobrý plán by měl obsahovat minimálně pět prvků:²⁸

- Cíle projektu a s nimi související klíčové požadavky.
- Vymezení předmětu projektu.
- Hlavní výstupy projektu.
- Nezbytné zdroje.
- Časový rozvrh projektu s hlavními milníky dodávek.

Mnozí plán projektu ztotožňují s časovým rozvrhem projektu. Takový postup je ale chybný, protože plán projektu obsahuje mnohem víc než pouhý časový rozpis prací. V tabulce 3 je shrnuto vše, co by dobrý plán měl obsahovat.

²⁷ VEBER, J., et al. *Management. Základy, prosperita, globalizace*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2000, s. 256. ISBN 80-726-1029-5.

²⁸ BARKER, S. a R. COLE. *Projektový management pro praxi*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2009. ISBN 978-80-247-2838-4.

Tabulka 3: Obsah plánu projektu

Oddíl plánu	Typický obsah
Shrnutí	Shrnutí klíčových vlastností projektu, včetně jeho cílů a popisu toho, jak by tyto cíle měly být naplněny.
Cíle a hlavní požadavky	Jasný popis cílů projektu, který podrobně vyjmenuje, čeho má být prostřednictvím projektu dosaženo, aby byl naplněn související podnikatelský cíl. Oddíl dále obsahuje seznam odpovídajících hlavních požadavků, které musí být naplněny.
Přístup	Popis toho, jak se bude v projektu postupovat, včetně fází a odpovídajících standardů, které v nich mají být dodrženy.
Hlavní výstupy a klíčové milníky	Soubor výstupů projektu a termíny jejich dodání.
Popis předmětu projektu	Jasný popis hranic, které jsou pro předmět projektu stanoveny a které určují klíčové položky, jež leží uvnitř a vně projektu.
Potřebné zdroje	Přehled všech zdrojů, které jsou potřebné k tomu, aby bylo možné projekt uskutečnit. Přehled je tříděn podle jednotlivých typů zdrojů.
Organizace projektu: role a odpovědnosti	Seznam všech hlavních projektových rolí, rozvedené jejich odpovědností a stanovení toho, jak budou organizovány lidské zdroje.
Interní a externí závislosti	Seznam důležitých závislostí projektu. Některé z nich bude možné řídit, zatímco jiné budou vyžadovat zapojení třetích stran.
Předpoklady	Seznam předpokladů, které byly při zpracování plánů stanoveny.
Implementační strategie	Popis toho, jak budou jednotlivé výstupy projektu uvedeny do praktického života.

Oddíl plánu	Typický obsah
Časový rozvrh	Diagram hlavních fází projektu, jeho milníků, činností, úkolů a zdrojů, které jsou ke každému úkolu přiřazeny.
Řízení rizik a problémů	Úvodní soupis hlavních projektových rizik a problémů spolu s návrhem toho, jak budou řízeny.
Řízení a kontrola kvality	Popis procesů, které budou použity k zajištění toho, že výstupy projektu budou odpovídat svému určení.
Řízení konfigurace	Procedury, jež budou použity pro řízení verzí různých výstupů projektu.

Zdroj: BARKER, S. a R. COLE. Projektový management pro praxi, 2009, s. 22.

3.2.2 Rozpočet projektu

Lze jej definovat jako celkový objem prostředků, které jsou přiděleny na projekt. Obvykle jsou rozděleny do výdajových kategorií a jsou rozfázovány v čase.²⁹ Plánování rozpočtu má dvě části, a to plánování nákladů a plánování zdrojů krytí. Je-li projekt ziskový, zdroje převyšují náklady. Jedná-li se o neziskový projekt, měly by být obě strany alespoň shodné.

V praxi existují dvě možnosti, jak plánovat rozpočet. První možnost spočívá v tom, že se sestaví nejprve rozpočet nákladů a k nim se hledají zdroje krytí. Druhou možností je, že se nejprve stanoví zdroje krytí a hledají se náklady tak, aby zdroje nepřevýšily. Vždy je nutné vycházet z podmínek daných potřebami projektu.

Náklady je možné členit z různých hledisek. Pro sestavení rozpočtu je vhodné je rozdělit obecně na dvě kategorie – náklady přímé a náklady nepřímé. Přímé náklady souvisí bezprostředně s realizací projektu. Nepřímé náklady nelze jednoznačně přidělit k jednomu projektu, jsou společné pro celou organizaci. Příklady přímých a nepřímých nákladů uvádí tabulka 4.

²⁹ DOLEŽAL, J., et al. *Projektový management podle IPMA*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2009. ISBN 978-80-247-2848-3.

Tabulka 4: Přímé a nepřímé náklady

Přímý náklad	Konkrétní příklad
Osobní náklady na pracovníky projektu	Mzdy, pojistné na veřejné zdravotní pojištění a sociální zabezpečení, příspěvky na penzijní pojištění
Náklady na materiál	Papíry, tonery.
Nákup služeb	Pronájem školících prostor, překlady a tlumočení.
Cestovné pracovníků projektu	Jízdné, stravné, letenky, ubytování
Pořízení, pronájem hmotného majetku	Počítače, automobily, jeřáby, nábytek.
Pořízení, pronájem nehmotného majetku	Nákup licenci, software, patenty
Náklady na subdodávky	Výstavba skladovací haly stavební firmou
Nepřímý náklad	Konkrétní příklad
Nepřímé osobní náklady	Část osobních nákladů managementu organizace
Provoz budov	Část nákladů na vytápění, spotřebu energií, úklid, opravy budov, které organizace využívá
Náklady na podpůrná oddělení organizace	Část nákladů na marketing, vedení účetnictví organizace
Daně a poplatky	Část daní a poplatků, které organizace platí

Zdroj: DOLEŽAL, J., et al. Projektový management podle IPMA, 2009, s. 188.

Nejdůležitější náklady, které je nutné brát v úvahu při sestavování rozpočtu, jsou:³⁰

- Náklady na práci lidí, které se musí zaplatit včetně nákladů na externí dodavatele a konzultanty.
- Technické vybavení, které bude projekt potřebovat.
- Budovy či prostory nutné pro projekt.

³⁰ SVOZILOVÁ, A. *Projektový management pro praxi*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2009. ISBN 978-80-247-2838-4.

- Náklady, které vzniknou ve chvíli, kdy bude výstup projektu předán zadavateli.
- Náklady, které budou vznikat během každodenního provozu výstupu projektu.

Náklady během celého životního cyklu projektu jsou součtem nákladů vynaložených na vývoj a návrh předmětu projektu, výrobu předmětu projektu podle návrhu, provoz a údržbu a nákladů na vyřazení a likvidaci.³¹

Všechny tyto náklady je třeba brát v úvahu hned při prvních úvahách o projektu. Je důležité vytvořit odhady pro jednotlivé části nákladů, aby bylo jasné, kolik finančních prostředků bude projekt potřebovat. Je také důležité hned uvažovat o případných finančních rezervách, z kterých bude možné čerpat, pokud v průběhu projektu nastanou nečekané změny.

3.3 Fáze ukončení projektu

Představuje závěrečnou fázi života projektu a vyvrcholení veškerého projektové snažení.

V této fázi probíhá ukončení všech běžících procesů projektového managementu.³² Dochází k předání všech výstupů projektu a k uzavření vztahů mezi dodavatelem a zákazníkem v rámci daného kontraktu z pohledu předmětu projektu. Proběhne také uvolnění a hodnocení výkonových projektových sil, ukončení používání všech finančních a materiálních zdrojů projektu a vyrovnání všech účetních agend. V závěru se zpracují zkušenosti a dosažené výsledky řízení projektu do hodnotících dokumentů a provede se archivace projektové dokumentace.

³¹ SVOZILOVÁ, A. *Projektový management*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011. ISBN 978-80-247-3611-2.

³² Tamtéž.

4 Základní metody a nástroje plánování projektu

V odborné literatuře lze nalézt různé metody a nástroje, které se projektovým manažerům snaží zjednodušit jejich práci. Obvykle se pracuje s různými grafy, diagramy a analýzami, které jsou schopné graficky znázornit nutné úkoly projektu a jejich návaznost. Těchto technik existuje celá řada. Kapitola čtyři uvádí několik vybraných základních technik ve svých podkapitolách.

4.1 SWOT analýza

Koncepci sestavil Albert Humphrey v šedesátých a sedmdesátých letech 20. století pro analyzování údajů o firmách v USA pro časopis Fortune.³³ Slouží k předběžnému určení silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb. Svůj název metoda získala z počátečních písmen těchto slov v angličtině.

S – strenghts – silné stránky

W – weaknesses – slabé stránky

O – opportunities – příležitosti

T – threats – hrozby

Při sestavování analýzy je vždy nutné předem stanovit, co bude jejím předmětem. Je možné ji sestavovat pro různé předměty, např. pro firmu, projektový tým, projekt, navržené řešení problému apod. Cílem analýzy je sestavení reprezentativního seznamu faktorů, které projekt mohou ovlivnit. Příklad zpracování tabulky pro SWOT analýzu je uveden v tabulce 5.

³³ DOLEŽAL, J., et al. *Projektový management podle IPMA*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2009. ISBN 978-80-247-2848-3.

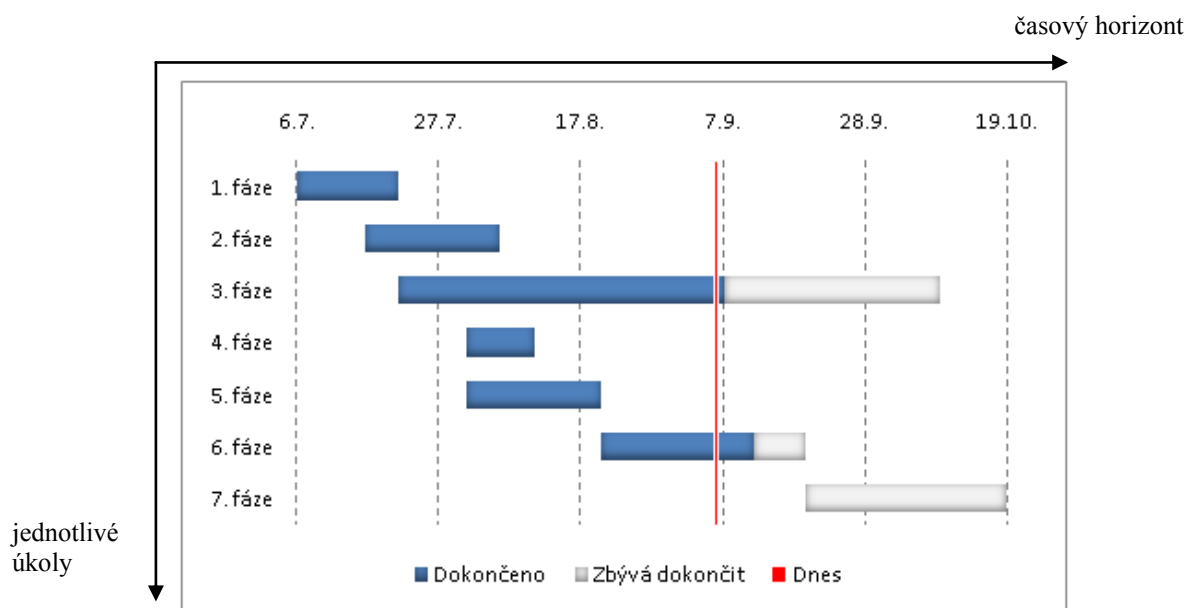
Tabulka 5: Tabulka analýzy SWOT

Vnitřní vlivy	Silné stránky 1. 2. 3.	Slabé stránky 1. 2. 3.
Externí vlivy	Příležitosti 1. 2. 3.	Hrozby 1. 2. 3.

Zdroj: DOLEŽAL, J., et al. Projektový management podle IPMA, 2009, s. 92. (vlastní úprava)

4.2 Ganttovy diagramy

Představil je během první světové války Henry L. Gantt.³⁴ Jedná se o techniku diagramů, jež velmi jednoduše znázorňují sled úkolů s jejich začátky a konci. Úkoly jsou obvykle organizovány v posloupnosti shora dolů, zatímco časová osa je rozvinutá horizontálně. Za jejich nevýhodu je považován fakt, že neukazují závislosti mezi úkoly a že změna v délce nebo začátku jednoho úkolu se nepromítne do zbývajících částí harmonogramu. Příklad Ganttova diagramu je uveden na obrázku 3.



Obrázek 3: Příklad Ganttova diagramu

Zdroj: vlastní zpracování

³⁴ SVOZILOVÁ, A. *Projektový management*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011. ISBN 978-80-247-3611-2.

4.3 Metoda logického rámce

Tato metoda byla původně vyvinuta firmou Team Technologies, ale postupně zobecněla a dnes je často používaným nástrojem při plánování projektů.³⁵ Snaží se o sladění úhlů pohledu na problematiku všech zainteresovaných stran. Pomáhá při stanovování cílů projektu a také jako podpora a kontrola jejich dosahování. Logický rámec tvoří tabulka 6.

Tabulka 6: Logický rámec

Záměr	Objektivně ověřitelné ukazatele (OOU)	Zdroje informací k ověření (způsob ověření)	<i>Nevyplňuje se</i>
Cíl	Objektivně ověřitelné ukazatele (OOU)	Zdroje informací (způsob ověření)	Předpoklady a rizika
Výstupy (konkrétní výstupy)	Objektivně ověřitelné ukazatele (OOU)	Zdroje informací (způsob ověření)	Předpoklady a rizika
Aktivity (klíčové činnosti)	Zdroje (peníze, lidé, ...)	Časový rámec aktivit	Předpoklady a rizika
<i>Nevyplňuje se</i>	<i>Nevyplňuje se</i>	<i>Nevyplňuje se</i>	Předběžné podmínky

Zdroj: DOLEŽAL, J., et al. Projektový management podle IPMA, 2009, s. 64.

Čtení probíhá podle logických vertikálních a horizontálních vazeb. Vertikální vazba probíhá odspoda nahoru následujícím způsobem: Klíčové činnosti → Konkrétní výstupy → Cíl → Záměr. Horizontální vazba má následující průběh: Popis (záměr, cíl, výstupy) → OOU → Způsob ověření → Předpoklady a rizika. Graficky čtení logického rámce vysvětluje tabulka 7.

Tabulka 7: Způsob čtení logického rámce

Záměr	OOU	Způsob ověření	
Cíl	OOU	Způsob ověření	Předpoklady a rizika
Konkrétní výstupy	OOU	Způsob ověření	Předpoklady a rizika
Klíčové činnosti	Zdroje	Časový rámec	Předpoklady a rizika
			Předběžné podmínky

Zdroj: DOLEŽAL, J., et al. Projektový management podle IPMA, 2009, s. 67.

³⁵ DOLEŽAL, J., et al. *Projektový management podle IPMA*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2009. ISBN 978-80-247-2848-3.

Není možné stanovit ideální logický rámec pro jeden konkrétní projekt. Přesto pokud se jeho zpracování účastní zástupci zainteresovaných stran (což je nutné pro kvalitní logický rámec), dokážou se díky němu dohodnout co, proč a jakým způsobem má být realizováno, jaký je časový a finanční rámec, jaká rizika hrozí při realizaci a které předpoklady je nutné pro realizaci splnit.

5 Finanční analýza a hodnocení projektů

G. R. Heerkens říká: „*There is not a company in the world that can afford to waste money on projects that generate insufficient return.*“³⁶ V překladu to znamená, že na světě neexistuje žádná společnost, která by si mohla dovolit plýtvat penězi na projekty, které nepřinášejí dostatečný zisk. Proto je nutné důkladně analyzovat veškeré náklady, které s projektem souvisí a porovnat je s očekávanými přínosy.

Finanční analýza a hodnocení projektů je v soukromém sektoru součástí studie proveditelnosti a na jejím základě dochází k přijetí či zamítnutí projektu, resp. vybrání nejvhodnější varianty řešení.³⁷ Závisí na ní dvě základní rozhodnutí a to rozhodnutí investiční a rozhodnutí finanční.

Investiční rozhodnutí se týká věcné náplně projektu, tedy charakteristiky toho do čeho bude firma investovat (např. zavedení nového výrobního programu, vylepšení technologického procesu atp.). Finanční rozhodnutí se zabývá rozhodnutím o tom, do jakých konkrétních aktiv bude firma investovat, tedy rozhodnutím o velikosti a struktuře finančních zdrojů (hotovosti), kterou bude realizace vyžadovat.

5.1 Ekonomické hodnocení projektů financovaných z veřejných zdrojů

Ekonomickým hodnocením rozumíme takové postupy, které poskytují informace o vhodném použití zdrojů s ohledem na stanovené cíle. Mezi základní kritéria ekonomického hodnocení patří hospodárnost, efektivita a účelnost. Tato tři kritéria se někdy nazývají 3E, z angličtiny: economy, effectiveness, efficiency.³⁸

³⁶ HEERKENS, G. R. *Project Management: 24 steps to help you master any project*. 1st ed. New York: McGrawhill companies, 2007, s. 17. ISBN 978-0-07-148652-1.

³⁷ FOTR, J. a I. SOUČEK. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2005. ISBN 80-247-0939-2.

³⁸ OCHRANA, F., et al. *Veřejný sektor a veřejné finance*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2010. ISBN 978-80-247-3228-2.

Pro správné vyhodnocení projektu je důležité zvolit vhodnou hodnotící metodu. Pro její výběr je nutné znát přesně definovaný předmět projektu, který by měl být v souladu s veřejnými potřebami. Často se v hodnocení v prvotní fázi používá také SWOT analýza pro snazší určení důležitých kritérií. Pokud je porovnáváno více variant projektu, je vhodné jednoduchou tabulku SWOT analýzy přetransformovat do podoby konfrontační matice.

Po stanovení cíle projektu musí být rozhodnuto, kolik kritérií použijeme pro hodnocení projektu a jestli použijeme peněžní nebo nepeněžní metodu hodnocení. Poté můžeme vybrat konkrétní hodnotící metodu. Výběr metody hodnocení může usnadnit použití přehledu z odborné literatury (viz tabulka 8).³⁹

Tabulka 8: Klasifikace evaluačních metod veřejných zakázek

Třída metod	Příklady metod	Doporučené použití
Nákladově výstupové	CMA, CBA, CEA, CUA	Při jednokriteriálním rozhodování.
Obecně finanční metody	PV, ROI, IRR, metoda doby návratnosti investic, nákladová metoda	U investičních projektů, kde lze vyjádřit výstupy peněžně.
Podpůrné rozhodovací metody	Metody manažerské vědy (metoda výpočtu kritické cesty, lineární programování, dynamické programování, číselná simulace atd.)	Pro podpůrnou analýzu konečného rozhodnutí při výběru projektů s ohledem na hledisko času (CMP), předpokládané důsledky (simulace) atd.
Metody jiných disciplín	Benchmarking, Balanced Scorecard	Při reorganizaci veřejné správy, při hodnocení výkonu veřejných institucí.

Zdroj: OCHRANA, F. Veřejné zakázky: Metody a metodika efektivního hodnocení a výběru, 2004, s. 61.

Vzhledem k tomu, že diplomová práce pojednává o projektu, který má za cíl uspokojit veřejnou potřebu a je financován z veřejných zdrojů, konkrétně z rozpočtu města, jsou

³⁹ OCHRANA, F. *Veřejné zakázky: Metody a metodika efektivního hodnocení a výběru*. 1. vyd. Praha: Ekopress, 2004. ISBN 80-86119-79-3.

v následující kapitole 5.2 blíže charakterizovány nákladově výstupové metody, které se pro hodnocení takovýchto projektů využívají nejčastěji.

5.2 Nákladově-výstupové metody hodnocení

Tyto metody se snaží přiblížit obecnému vyjádření rentability tím, že vyjadřují účinnost vstupů. Pro určení ukazatelů rentability se používají finanční ukazatele a výstupem je ukazatel zisku (hospodářský výsledek). Nákladově-výstupové metody hodnocení rozšiřují předmět zkoumání na straně výstupů (neuvažují jen finanční veličiny) i na straně vstupů. Rozlišují různé situace z hlediska cíle, k němuž má měření účinnosti směřovat.

Tabulka 9: Charakteristika nákladově-výstupových metod

Metoda	Vstupy	Výstupy	Kritérium
CMA	Náklady na vstupu (peněžní jednotky)	Přímo se neměří	Minimalizace vstupů při dané kvalitě výstupu
CBA	Náklady na vstupu (peněžní jednotky)	Peněžní jednotky	Maximalizace čistého přínosu
CEA	Náklady na vstupu (peněžní jednotky)	Náklady/ jednotka vstupu	Minimalizace nákladů na jednotku výstupu
CUA	Dodatečné náklady na vstupu	Dodatečný užitek z dodatečné jednotky vstupu	Maximalizace dodateč- ného užitku z dodatečné jednotky vstupu

Zdroj: OCHRANA, F. Veřejné výdajové programy, veřejné projekty a zakázky, 2012, s. 83.

Nákladově-výstupové metody hodnocení se snaží hledat a zkoumat možnosti, jak měřit na jedné straně užitky (výstupy) nefinančního charakteru a na druhé straně náklady (vynaložené prostředky) z různých pohledů a v různých pojetích. Tyto metody se snaží

najít odpovědi na to, co všechno je možné považovat za výstupy pro účely hodnocení efektivnosti a jak tyto výstupy kvantifikovat.⁴⁰

Základní charakteristiky jednotlivých nákladově-výstupových metod z pohledu F. Ochrany přehledně shrnuje tabulka 9.

5.2.1 Metoda CMA

Zkratka CMA je vytvořena z anglického názvu Cost-minimizing Analysis a česky se metoda nazývá analýza minimalizace nákladů. Jedná se o nejjednodušší hodnotící metodu. Kritériem hodnocení jsou nejnižší náklady na projekt. Metoda se tedy opírá o princip hospodárnosti. Z množiny možných řešení se hledá ten, který má nejnižší náklady a při tom je i s těmito náklady možné dosáhnout požadované kvality výstupu, resp. splnění cílů.⁴¹

Aby bylo možné metodu použít, musí projekt splňovat několik předpokladů:

- relativní kvalitativní i kvantitativní shodu či podobnost výstupů;
- nutnost určení kvalitativního rozsahu a kvantitativního objemu relevantních nákladů;
- alokaci nákladů jednotce výkonu – nutnost definovat výkon a vymezit jeho základní jednotky.⁴²

Výhodou metody je velmi jednoduché použití. Ovšem metodu lze použít pouze v případě, že víme, že i nejnižší cena zaručuje potřebnou úroveň užítku. Nelze metodu aplikovat v případě, že chceme hodnotit a srovnávat projekty s různou dobou životnosti. Metoda

⁴⁰ OTRUSINOVÁ, M. a D. KUBÍČKOVÁ. *Finanční hospodaření municipálních jednotek po novele zákona o účetnictví*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2011. ISBN 978-80-740-03424.

⁴¹ OCHRANA, F. *Veřejné výdajové programy, veřejné projekty a zakázky*. 1. vyd. Praha: Wolters Kluwer ČR, 2011. ISBN 978-7357-644-8.

⁴² OTRUSINOVÁ, M. a D. KUBÍČKOVÁ. *Finanční hospodaření municipálních jednotek po novele zákona o účetnictví*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2011. ISBN 978-80-740-03424.

uvažuje pouze náklady projektu, nebere v potaz možné přínosy. Lze ji doporučit, pokud se jedná o hodnocení malých a téměř srovnatelných projektů se shodnou dobou životnosti.⁴³

Požítí metody v praxi není příliš složité, ale vždy je třeba dbát na to, aby byla dodržena stejnorodost hodnocených výstupů.

5.2.2 Metoda CBA

Název metody pochází z anglického pojmenování Cost-benefit Analysis, česky se jí říká analýza nákladů a přínosů. Představuje metodický postup umožňující porovnat náklady a přínosy veřejného projektu v peněžních jednotkách – jeho ekonomickou efektivitu. Poskytuje návody, jak přínosy projektu převést na kvantifikovatelné jednotky. Vystihuje ji otázka: „*Komu a co investice přinese a komu a co vezme?*“⁴⁴

Na základě identifikace všech nákladů a přínosů porovnává jednotlivé varianty a jejich důsledky s náklady na tyto varianty. Bere v potaz přínosy pozitivní i negativní. Metoda uvažuje i časové rozložení jednotlivých toků a převádí je na jediný okamžik.

5.2.3 Metoda CEA

Česky se metoda nazývá analýza efektivnosti nákladů (Cost-effectiveness Analysis). Používá se, pokud je složité ocenit přínosy a tedy použít metodu CBA. Přínosy či výstupy

⁴³ SOUKOPOVÁ, J. *Nákladově-výstupové metody hodnocení* [online]. Brno: Masarykova univerzity v Brně, 2012 [vid. 2013-04-10]. Dostupné z: http://is.muni.cz/el/1456/jaro2012/MPV_TMHV/um/33148301/Studijni_text_nakladove_vystupove_metody_CMA_CEA_CUA.pdf.

⁴⁴ OTRUSINOVÁ, M. a D. KUBÍČKOVÁ. *Finanční hospodaření municipálních jednotek po novele zákona o účetnictví*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2011, s. 119. ISBN 978-80-740-03424.

projektu se měří pomocí naturálních nebo fyzikálních veličin. Efektivnost investice vyjadřuje poměrový ukazatel měrné investiční náročnosti.⁴⁵

Způsoby hodnocení a stanovení alternativ probíhají stanovením nákladů na jednotku výstupu, formou sestupné efektivnosti pro stejné náklady nebo použitím vzrůstajících nákladů pro stejnou efektivnost.

5.2.4 Metoda CUA

Název pochází z anglického Cost-Utility Analysis, česky tedy lze metodu překládat jako analýzu nákladů a užitku. Používá se v různých modifikacích a tehdy, když je formou výstupů užitečnost. Snaží se změřit, jaký dodatečný užitek je vyprodukován dodatečnou jednotkou nákladů. Metoda se často používá v projektech, které se týkají zdravotnictví.⁴⁶

⁴⁵ SOUKOPOVÁ, J. *Nákladově-výstupové metody hodnocení* [online]. Brno: Masarykova univerzity v Brně, 2012 [vid. 2013-06-10]. Dostupné z: http://is.muni.cz/el/1456/jaro2012/MPV_TMHV/um/33148301/Studijni_text_nakladove_vystupove_metody_CMA_CEA_CUA.pdf.

⁴⁶ Tamtéž.

6 Charakteristika vybraného ekonomického subjektu

Subjekt, který uvažuje o provedení projektu, je kulturním střediskem, jež je organizační složkou města. V šesté kapitole je stručně přiblížena charakteristika města a charakterizován samotný ekonomický subjekt, pro který se uvažuje o projektu, a také jeho organizační struktura.

6.1 Město Chlumec nad Cidlinou

Město Chlumec nad Cidlinou leží v nížinné oblasti nedaleko Hradce Králové na soutoku řek Cidliny a Bystřice. Žije v něm okolo 5500 obyvatel, přičemž je zaznamenáván pomalý růst počtu obyvatel. Lze to připisovat mj. nedávnému dostavění dálnice D11, která je vzdálená od města tři kilometry, a díky níž se stalo hlavní město Praha dostupným do 35 minut.

Vedení města zodpovědně plní funkci péče o všestranný rozvoj města. Investuje do infrastruktury, vybavení a oprav školských zařízení, rozvoje a udržování sportovních a kulturních zařízení. Na základě rekonstrukce koupaliště ve městě roste také cestovní ruch. Rozhodování města neovlivňuje pouze obyvatelé Chlumce nad Cidlinou, ale dotýká se také dalších dvanácti menších obcí, které patří do spádové oblasti města. Celkové spádové území Chlumce nad Cidlinou čítá cca 12 000 obyvatel.

Chlumec nad Cidlinou vede několik organizačních složek a finančně přispívá na chod příspěvkových organizací. Organizační složkou města je kromě Městského kulturního střediska Klicperův dům, také městská policie, technické služby, městská knihovna, muzeum Loreta a v neposlední řadě Jednotka sboru dobrovolných hasičů (JPOII), která se, mj. úkoly, stará o bezpečnost a likvidaci dopravních nehod na třiceti šesti kilometrech dálnice D11 v obou směrech od Chlumce nad Cidlinou. Mezi příspěvkové organizace města patří dvě mateřské školy, základní škola, základní umělecká škola, dům dětí a mládeže a školní jídelna.

Městský rozpočet hospodaří vyrovnaně a pro rok 2013 počítal s výdaji a příjmy ve výši 90,6 milionů Kč. Z toho je zhruba 12 milionů Kč každý rok uvolňováno na udržení životní úrovně obyvatel chlumeckého regionu.

6.2 Městské kulturní středisko Klicperův dům

Městské kulturní středisko Klicperův dům bylo založeno jako organizační složka města Chlumec nad Cidlinou dne 1. ledna 2006 za účelem provozování kultury a kulturních zařízení, jejichž zřizovatelem a vlastníkem je Město Chlumec nad Cidlinou. MKS KD sídlí v budově, která byla postavena ve 20. letech dvacátého století a původně nesla název Dělnický dům. Ten býval využíván jako divadelní, taneční a koncertní sál. Postupem času se dům přestal využívat a začal chátrat. Město se však rozhodlo situaci změnit a během let 2005 a 2006 byla provedena kompletní rekonstrukce budovy. Dne 28. září 2006 došlo k jejímu slavnostnímu otevření s novým názvem Městské kulturní středisko Klicperův dům.

Klicperův dům je vybaven multifunkčním sálem, kde je možné hrát divadlo i promítat filmy. Z původního vybavení zůstala zachována dvě vitrážová okna a secesní lustry v přísálí. Jevišť o rozměrech 8,3 x 9 metrů je přístupná z obou stran. Osvětlení zajišťuje 48 světelných okruhů. Zvuková technika je přizpůsobená pro divadelní, filmová i koncertní vystoupení. Bývalá kotelná byla přestavěna na malý sál, který se využívá jako výstavní prostor nebo je pronajímán pro soukromé účely. K původní budově bylo nově přistavěno technické zázemí, šatny pro účinkující, sklad techniky a bufetů, toalety a kulisárna.

V Klicperově domě se nachází 17 řad polstrovaných sedadel, které pojmu celkem 229 diváků. V době představení jsou divákům k dispozici dva bufety, jeden v přísálí a druhý v prostorách malého sálu.

Program kulturního zařízení se řídí dramaturgickým plánem, který se sestavuje vždy na jeden rok a je rozdělen do několika okruhů. Program tvoří filmová a divadelní představení, z nichž jsou některá připravována přímo pro mateřské nebo základní školy. Doplnky k programu tvoří různá koncertní vystoupení, přednášky s multimediální projekcí a vernisáže či výstavy.

Klicperův dům je spolupořadatelem amatérské divadelní přehlídky Klicperův Chlumec. V roce 2013 proběhl již 66. ročník. Na festivalu pravidelně vystupuje také ochotnický divadelní soubor Klicpera, který má ve městě již mnohaletou tradici a který svá představení připravuje právě v Klicperově domě.

K aktivitám MKS KD patří také zajišťování činností spojených s vydáváním místního měsíčníku Chlumecké listy. Tento měsíčník získal v roce 2012 prestižní ocenění jako druhé nejlepší periodikum vydávané městy v ČR.

6.3 Organizační struktura

Vzhledem k tomu, že MKS KD je organizační složkou města, spadá hlavní rozhodování o jeho činnosti a financování do kompetence zastupitelstva a rady města. Běžný provoz řídí vedoucí MKS KD, která dává podněty radě města k jednání o činnostech nutných pro provoz zařízení a ta je dále předává zastupitelstvu města ke konečnému projednání.

Klicperův dům zaměstnává celkem deset zaměstnanců. Vedoucí a uvaďčka/uklízečka pracují na hlavní pracovní poměr. Správce/osvětlovač, promítač, zvukař, dvě bufetářky, šatnářka, uvaďčka a pokladní jsou zaměstnání na základě dohody o provedení práce. Z názvů pozic je patrné, že některé jsou kumulované.

Stěžejním bodem pracovní náplně vedoucí Klicperova domu je zajištění dramaturgicky pestrého programu pro danou roční sezónu, zodpovídá za ekonomický prospěch instituce a vede ostatní zaměstnance kulturního zařízení. Vede jednání s divadelními a filmovými produkcemi, koordinuje jednotlivé akce se společenskými a sportovními organizacemi ve městě. V ekonomické oblasti připravuje roční rozpočty, rozpočty dramaturgických plánů, kontroluje smlouvy a objednávky, vede účetnictví, odvádí tržby, tvoří měsíční a roční uzávěrky. Dále eviduje rezervace, prodává a fakturuje vstupenky a nakupuje zboží do bufetů. Zodpovědností vedoucí MKS KD je rovněž evidence a kontrola pravidelných revizí divadelní, filmové a koncertní techniky.

Vedoucí MKS KD zajišťuje propagaci Klicperova domu. Připravuje propagační texty a provádí korektury, spolupracuje s grafiky a distribuuje kulturní kalendář a plakáty s programem MKS KD.

Schéma organizační struktury města Chlumec nad Cidlinou a MKS KD je uvedeno v příloze A.

7 Analýza problému

Od konce roku 2012 řeší MKS Klicperův dům problém týkající se budoucnosti provozu kina. Záměr evropských států, známý od listopadu 2008, spočívá v postupném převedení současné filmové projekce z 35mm kotoučů na projekci digitální. Přechod v ČR probíhal postupně od roku 2009, tudíž ho MKS KD zatím nemuselo řešit bezodkladně. České distribuční společnosti ovšem s platností od listopadu 2012 oznámily ukončení distribuce filmů na 35mm kotoučích. Toto oznámení postavilo Klicperův dům a jeho vedení před otázku, jakým způsobem dále vést kino a zda je jeho budoucí provoz vůbec možný. Od začátku město projevilo zájem kino udržet a ochotu investovat do jeho udržení až do výše cca 750 000 Kč ze svého rozpočtu.

Podkapitola 7.1 analyzuje situaci v oboru kinematografie v České republice. Podkapitola 7.2 se zabývá analýzou současné situace Klicperova domu. V podkapitole 7.3 jsou navrhovány možnosti, jak řešit budoucnost filmové projekce v Klicperově domě. Podkapitola 7.4 předkládá možné způsoby financování vybraného řešení. Podkapitola 7.5 uvádí výsledky anketního šetření, které bylo provedeno jako podpůrný nástroj pro potvrzení zájmu obyvatel obce o vybrané řešení. V podkapitole 7.6 jsou rozebrány alternativní možnosti, do kterých by bylo možné investovat uvažované finanční prostředky. A konečně podkapitola 7.7 stručně uvádí další možnosti, jakými by bylo možné projekt financovat.

7.1 Analýza situace ve filmovém průmyslu v ČR

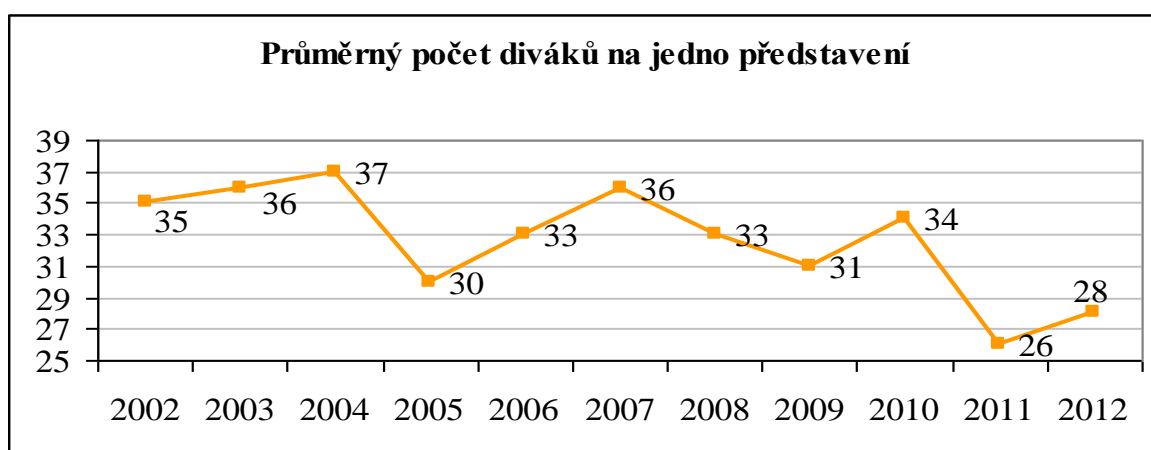
Kapitola 7.1 se zabývá analýzou situace ve filmovém průmyslu v ČR, shrnuje statistiky návštěvnosti kin a přibližuje změny, které v odvětví probíhají.

7.1.1 Vývoj návštěvnosti kin v ČR

Unie filmových distributorů má k dispozici výsledky statistik návštěvnosti kin na území České republiky od roku 1989.⁴⁷ Z nich je zřejmé, že prudce klesá počet návštěvníků kin z 51,5 milionů v roce 1989 na 8,8 milionů v roce 1996. Od roku 1996 návštěvnost opět mírně stoupala či klesala, maxima od té doby bylo dosaženo v roce 2010 s 13,5 miliony návštěvníků kin.

Počet promítaných představení klesal od roku 1989 z 540,6 tisíc na 163,8 tisíc v roce 1998, poté začal opět stoupat. V roce 2012 bylo nasazeno 402,2 tisíc promítání.

Průměrná návštěvnost jednoho představení klesala z 95 diváků v roce 1989 na 26 diváků v roce 2011. V roce 2012 opět mírně stoupla na 28 diváků na jedno představení. Vývoj od roku 2002, v němž začaly první debaty o digitalizaci kin, ilustruje obrázek 4.



Obrázek 4: Vývoj průměrné návštěvnosti filmových představení v ČR od roku 2002 do roku 2012
Zdroj: Přehledy a statistiky. Česká republika – základní údaje o filmovém trhu. Unie filmových distributorů [online]. (vlastní zpracování dat)

V roce 2011 klesla návštěvnost filmových představení o pětinu oproti předchozímu roku, což byl pokles skutečně výrazný. V roce 2012 návštěvnost opět stoupla, ale velmi málo.

⁴⁷ Přehledy a statistiky. Česká republika – základní údaje o filmovém trhu. *Unie filmových distributorů* [online]. Praha: Unie filmových distributorů, 2013 [vid. 2013-04-25] Dostupné z: <http://ufd.cz/prehledy-statistiky>.

Důvodů, proč lidé chodí do kina stále méně, se nabízí několik. Lidé mají strach z návratu krize a raději šetří. Průměrné vstupné je rok od roku vyšší. V roce 2012 byla průměrná výše vstupného 114 Kč. Dalším důvodem může být to, že se velmi často objevují pirátské kopie, které lze stáhnout z internetu brzy po premiéře a většina lidí má doma kvalitní domácí video. Proto lidé důkladně vybírají, na co do kina půjdou. Aby se návštěvnost udržela, je třeba budovat určitou komunitu kolem kina a diváka s kinem identifikovat, jak uvádí např. Aleš Danielis, ředitel distribuce Bontonfilmu.⁴⁸

7.1.2 Přechod od distribuce 35mm kopií k distribuci digitálních kopií

Úvahy o digitalizaci filmových kopií se začaly objevovat už koncem devadesátých let 20. století. Hovoří o nich například Santhnam Sanghera ve svém článku pro Financial Times. Podle článku se všechny dřívější pokroky ve filmu od zavedení barev po širokoúhlý film v prvních chvílích setkávaly s posměchem. V roce 1927, kdy se k filmům začal přidávat zvuk, filmový magnát Harry Warner nechápal, proč by lidé chtěli slyšet herce mluvit. Až do doby, kdy se objevila myšlenka elektronického kina, které dokáže nahradit 35mm kopie digitálními daty, která mohou být do kin odesílána přes satelit nebo internet nebo mohou být spouštěna z DVD.

Elektronické kino bylo označeno jako e-cinema, digitální kino nebo d-cinema. Mediální analytici ze společnosti Screen Digest odhadovali, že do dvaceti let dojde ke kompletnímu přechodu na digitální technologie. Hollywoodská studia podle studie měla do roku 2004 nabízet všechny filmy na 35mm kotoučích i v digitálních kopiích.⁴⁹

⁴⁸ Důvodem poklesu návštěvnosti kin je podle experta zejména to, že chybí „hity“. *Literární noviny* [online]. Praha: Litemedia, strana naposledy edit. 2011-12-29, 9:39 [vid. 2013-04-25]. Dostupné z: <http://www.literarky.cz/kultura/film/7448-dvodem-poklesu-navtvnosti-kin-je-podle-experta-zejmena-e-chybi-hity>.

⁴⁹ SANGHERA, S. E-movies are ready to roll: TECHNOLOGY FILM INDUSTRY: Cinema is on the brink of a digital revolution. *Financial Times* [online]. London: The Financial Times Limited, 2000 [vid. 2013-06-09]. ISSN 0307-1766. Dostupné z databáze ProQuest: <https://knihovna.tul.cz>.

Následně v roce 2002 vzniklo sdružení Digital Cinema Initiatives spojením šesti hollywoodských společností – Paramount Picture, Sony Picture Entertainment, 20th Century Fox, Universal Studios, The Walt Disney Company a Warner Bros. Z názvu této organizace vznikla zkratka DCI, v roce 2005 se připojila ještě společnost MGM a byly přijaty první DCI specifikace. Tyto specifikace stanovují standardy kvality promítání a postupy, které je třeba dodržet pro zaručení bezpečnosti přenosu. Minimální rozlišení promítaného obrazu je 2K, dále je stanoven systém kódování, systém čtecích klíčů, zabezpečení vazby mezi serverem a projektořem a vodoznak, díky němuž lze odhalit zdroj případného pirátství. Nutné vybavení kina pro digitální projekci je sever a projektoř.⁵⁰ Standardy DCI jsou pravidelně aktualizovány.

Na tuto situaci musely také zareagovat evropské státy a tak na zasedání Rady ve formaci vzdělávání, mládež a kultura, které se uskutečnilo 20. listopadu 2008, byla zařazena informace k zavedení digitální projekce do kin v Evropě. Bylo zde řečeno, že pokud má být zachována evropská síť kin a diverzita jejich nabídky, bude nutné přistoupit k digitalizaci.⁵¹ Od tohoto zasedání se digitalizací kin zabývá také Česká republika.

Pojem digitalizace kin znamená nahrazení 35mm filmových projektořů digitální technologií a zároveň změnu zavedených způsobů distribuce. Kvalitou je digitální promítání srovnatelné s promítáním z 35mm kotoučů. Digitální kopie navíc nepodléhá mechanickému opotřebením a její kvalita se tedy promítáním filmu nemění. Předpokládá se, že digitální projekce přinesou v budoucnu úspory zejména při výrobě kopií a jejich distribuci.

⁵⁰ RAITORALOVÁ, O. *Digitalizace kin – technická studie* [online]. Praha: Ministerstvo kultury ČR, 2008 [vid. 2013-06-10]. Dostupné z: http://www.mkcr.cz/assets/media-a-audiovize/kinematografie/Technicka_studie_2008.pdf.

⁵¹ Odbor médií a audiovize. *Digitalizace kin v ČR – Informace o přechodu na digitální projekci obrazu a zvuku* [online]. Praha: Ministerstvo kultury ČR, duben 2009 [vid. 2013-06-10]. Dostupné z: <http://www.mkcr.cz/cz/statni-fondy/statni-fond-pro-podporu-a-rozvoj-ceske-kinematografie/digitalizace-kin-45372/>.

Dosud používané 35mm filmové kotouče jsou rozměrné a těžké. Klasický devadesátiminutový film bývá nahrán i na dvou nebo třech kotoučích. Jeho distribuce obvykle probíhala vlakem a byla tedy nákladná a zdlouhavá. Digitální film je nahrán na pevném disku, který je zaslán do kina. Pevný disk je mnohem menší a lehčí než 35mm kotouč. Po digitalizaci je film možné přehrát rovnou z disku pomocí zadání kódu od distributora. Další možností je promítání filmu přímo přes satelit. Distribuce probíhá prakticky okamžitě a náklady na ní jsou výrazně nižší než v případě 35mm kotoučů.

V přechodném období v letech 2008 až 2012 bylo možné distribuovat filmové kopie jak na 35mm kotoučích, tak pomocí digitálních nosičů. České distribuční společnosti s platností od 1. listopadu 2012 oznámily ukončení výroby 35mm kopií. Toto rozhodnutí znamená nemožnost promítat nové filmy v kinech bez digitální technologie.

Ministerstvo kultury uvedlo předpoklad uvolnit na digitalizaci 50 milionů Kč každý rok mezi lety 2009 až 2012. Zhruba polovina nákladů by měla být hrazena přímo majiteli kin.⁵² Podpora je poskytována pouze pro takové subjekty, které po digitalizaci budou odpovídat celosvětovému standardu, tzn., že budou splňovat specifikaci DCI. Provozovatelé kin mohli žádat o podporu v několika vlnách. V první vlně se předpokládalo podpoření 134 kin z celkového počtu 726 kin.⁵³

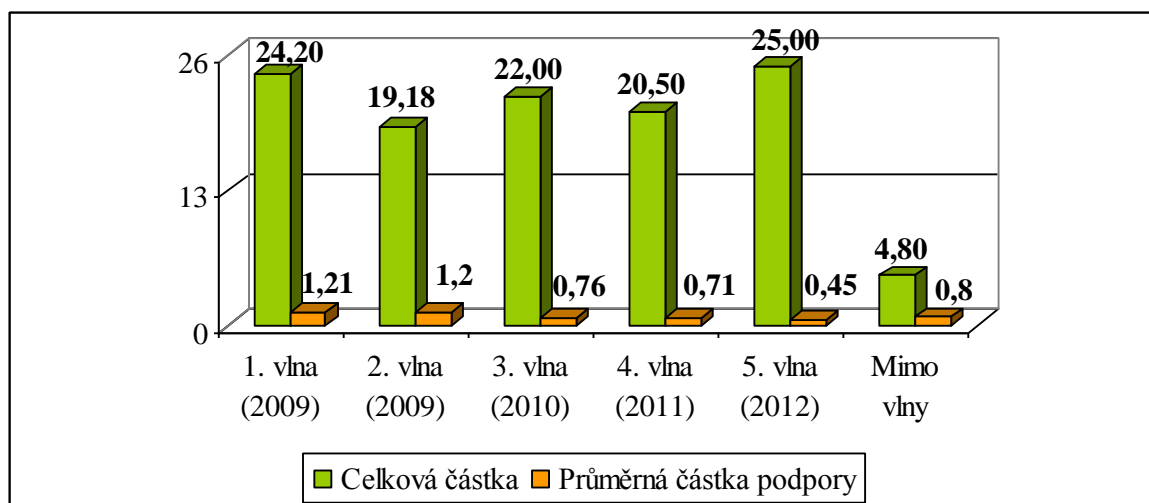
Zatím proběhlo pět vln digitalizace, během nichž bylo digitalizováno 346 kin, tedy necelá polovina z celkového počtu. Fond pro podporu a rozvoj české kinematografie (dále jen

⁵² KADICOVA, D. *Access Czech Republic Business Bulletin* [online]. 2009 [vid. 2013-06-09]. Dostupné z databáze ProQuest: <https://knihovna.tul.cz>.

⁵³ Odbor médií a audiovize. *Digitalizace kin v ČR – Informace o přechodu na digitální projekci obrazu a zvuku* [online]. Praha: Ministerstvo kultury ČR, duben 2009 [vid. 2013-06-10]. Dostupné z: <http://www.mkcr.cz/cz/statni-fondy/statni-fond-pro-podporu-a-rozvoj-ceske-kinematografie/digitalizace-kin-45372/>.

Státní fond kinematografie) podpořil pouze 158 z nich, a to celkovou částkou 115,7 milionů Kč.⁵⁴

Podpora digitalizace z Fondu kinematografie pokračuje i v průběhu roku 2013. Pro tento rok byla vyčleněna částka šest milionů Kč.⁵⁵



Obrázek 5: Výše podpory digitalizace kin v milionech Kč.

Zdroj: TOMAN, K. Zavřou také vaše kino? Polovinu zasáhne digitalizace. Internetový deník Aktuálně.cz [online].

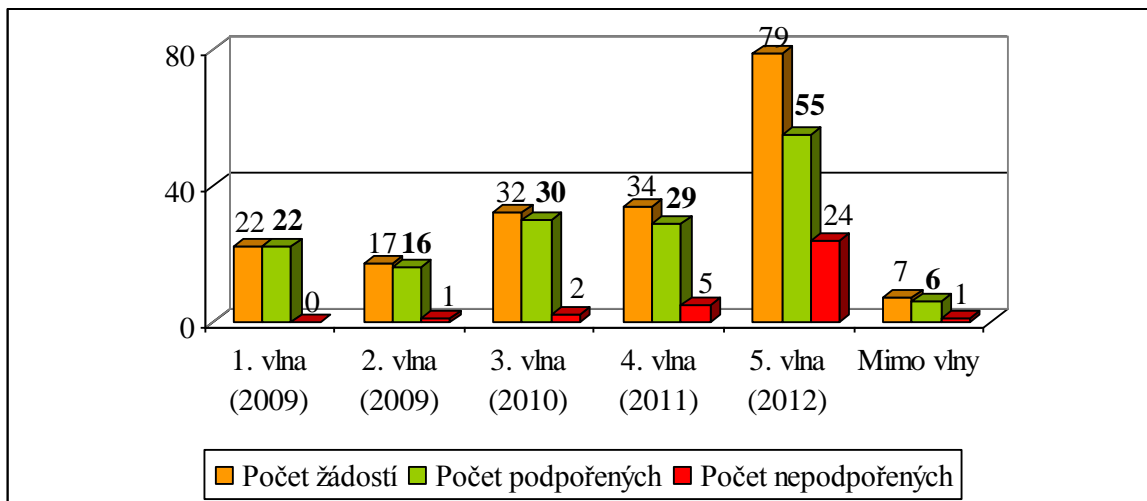
Na obrázku 5 je znázorněna celková výše podpory přidělená kinům v jednotlivých vlnách digitalizace. Dále obrázek ukazuje průměrnou výši přidělených prostředků na jeden projekt. Obrázek 6 potom ilustruje celkový počet podaných žádostí, počet podpořených žádostí a počet nepodpořených žádostí.

Z obrázků je patrné, že klesá průměrná částka přidělená na projekt a také přibývá počet odmítnutých žádostí. Je to ovšem dáno tím, že celkové prostředky Fondu kinematografie se v jednotlivých vlnách příliš nelišily, pohybovaly se kolem dvaceti milionů Kč, ale žadatelů

⁵⁴ TOMAN, K. Zavřou také vaše kino? Polovinu zasáhne digitalizace. *Internetový deník Aktuálně.cz* [online]. Praha: Economia, strana naposledy edit. 2012-07-30, 6:00 [vid. 2013-06-15]. Dostupné z: <http://aktualne.centrum.cz/ekonomika/podnikani/clanek.phtml?id=752768>.

⁵⁵ KÜTNER, D. a A. VACKOVÁ. Digitalizace kin stála zatím tři čtvrtě miliardy. *Deník E15* [online]. Praha: Mladá fronta, strana naposledy edit. 2013-03-18, 7:41 [vid. 2013-06-20]. Dostupné z: <http://zpravy.e15.cz/byznys/technologie-a-media/digitalizace-kin-stala-zatim-tri-ctvrte-miliardy-966532>.

o podporu výrazně přibývalo. Z toho důvodu bylo nutné důkladněji vybírat projekty, které budou podpořeny. Lze předpokládat, že v prvních vlnách se přihlásili vážní zájemci, kteří měli důkladně zpracované projekty. Přibývajícím počtem žadatelů a téměř konstantní zdroje fondu tedy způsobily klesající průměrnou částku podpory na jeden projekt. Zároveň lze ve větším počtu žádostí předpokládat i vyšší počet méně kvalitních či přínosných projektů, proto postupně rostl i počet odmítnutých žádostí.



Obrázek 6: Počty žádostí o podporu při digitalizaci.

Zdroj: TOMAN, K. Zavřou také vaše kino? Polovinu zasáhne digitalizace. Internetový deník Aktuálně.cz [online].

Vedle státem podporované digitalizace, po níž kino splňuje DCI specifikace, existuje ještě vedlejší alternativa a to platforma e-cinema. Tato varianta nemá stanovené technické specifikace, tudíž za e-cinema lze označit prakticky jakékoli domácí kino. Ovšem lze zvolit takové parametry, kdy kino téměř splňuje DCI specifikace z hlediska kvality zvuku a obrazu. Náklady tohoto řešení jsou však několikanásobně nižší, pohybují se v řádech sta tisíců. Vývoj této platformy není nijak sledován, takže lze těžko odhadovat, kolik kin se rozhodlo pro tuto možnost.

V začátcích digitalizace v Čechách se hovořilo o tom, že distributoři budou uvolňovat nové filmy pouze pro kina splňující DCI specifikace. Ovšem vývoj digitalizace začal naznačovat velký úbytek potenciálních odběratelů. Vzhledem k vysokým nákladům na digitalizaci hrozil zánik téměř poloviny českých kin. Proto se distributoři začali vstřícněji stavět i k distribuci filmů pro volnější platformu e-cinema. Hollywoodské trháky do promítání

v premiérovém čase sice nedostanou, ale taková byla situace pro menší kina, i když distribuce probíhala na 35mm kotoučích.

Distribuce filmů pro e-cinema neprobíhá na pevném disku a není třeba zadávat klíč od distributora, aby projektor film promítl. V tomto případě jsou filmy distribuovány převážně na DVD nebo Blue-ray disku. Technologie je ovšem schopná přehrát prakticky jakýkoli digitální obsah. Přímé přenosy přes satelit tato technologie umožňuje také.

Na utváření podmínek kinematografického průmyslu v České republice se podílí také Unie filmových distributorů a Asociace provozovatelů kin. Tyto dvě organizace sdružují subjekty, které se pohybují v oblasti kinematografického průmyslu a vzájemně se snaží utvářet všeobecné podmínky pro fungování odvětví.

Filmový distributor je osoba, která má oprávnění od držitelů práv k užití audiovizuálního díla a jeho záznamu a při svém podnikání toto oprávnění i záznam díla poskytuje k užití třetím osobám na území České republiky pro kinematografická představení.⁵⁶ V České republice většinu filmových distributorů sdružuje Unie filmových distributorů. Sdružení k listopadu 2013 čítalo 20 distributorských společností.

Provozovatel kina je právnickou nebo fyzickou osobou, která na svůj účet a na svou odpovědnost pořádá kinematografické představení. Provozovatele kin sdružuje Asociace provozovatelů kin, v listopadu 2013 bylo registrováno 205 členů.

7.2 Současná situace MKS Klicperův dům

Kino do konce roku 2012 promítalo premiérové filmy a program doplňovalo také promítáním krátkých pásem pohádek pro děti. Některá promítání byla určena speciálně pro školy. Kino tedy mělo své místo v programu dětí, mládeže i dospělých. Do dubna 2013 zůstaly v programu kina alespoň krátká pásma pohádek pro děti. Od května 2013 byl provoz kina ukončen.

⁵⁶ Všeobecné obchodní podmínky. *Unie filmových distributorů* [online]. Praha: Unie filmových distributorů, 2013 [vid. 2013-06-15]. Dostupné z: <http://www.ufd.cz/clanky/vseobecne-obchodni-podminky-1>.

7.2.1 Technologické vybavení kina

Kino je od svého otevření v roce 2006 do první poloviny roku 2013 dostatečně vybaveno pro promítání filmů na 35mm kotoučích. Jsou zde nainstalovány dvě promítačky, tudíž není nutné v průběhu promítání kotouče dodatečně vyměňovat. Promítačky jsou vybaveny projektory Meo 5XB. Nové filmy, které jsou vyrobeny od roku 2013, na nich již není možné promítat. Ovšem promítačky jsou v dobrém stavu, tudíž je možné zachovat je pro případné promítání filmů vyrobených před rokem 2013.

Během rekonstrukce zde byl instalován vysoce kvalitní zvukový systém Dolby Digital, který lze použít po menších úpravách i pro digitální přenos zvuku.

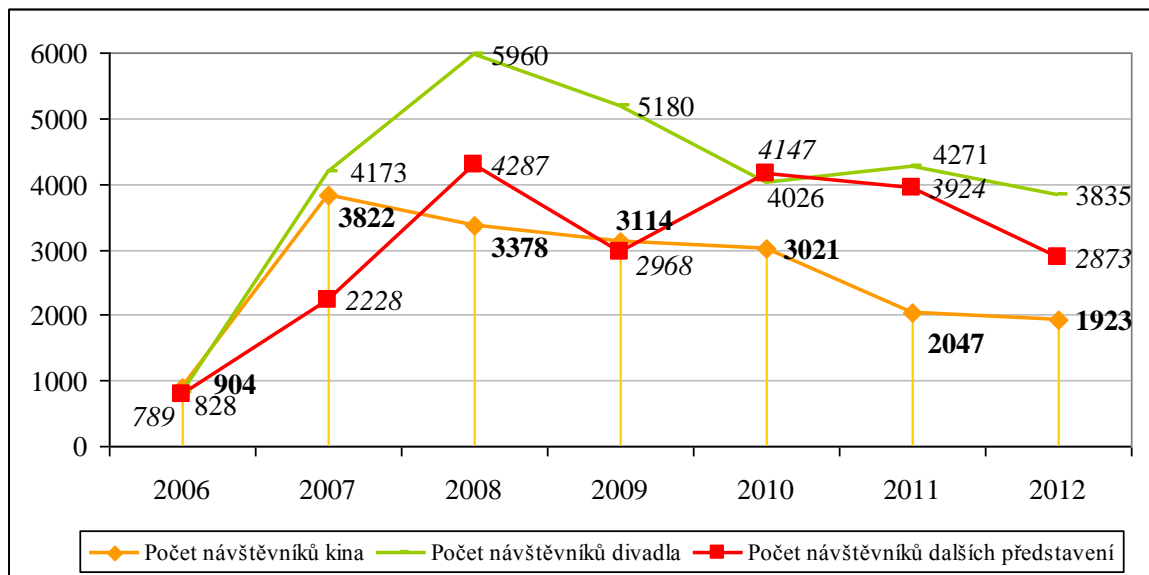


Obrázek 7: Promítačky filmů Meo 5XB a stůl pro převíjení filmových pásů umístěné v MKS KD
Zdroj: vlastní zpracování

7.2.2 Vývoj návštěvnosti představení Klicperova domu

Představení v Klicperově domě sestávají z promítání filmů, divadelních představení a dalších představení v podobě koncertů, představení ochotnických souborů (převážně divadelního souboru Klicpera) apod. Obrázek 8 ilustruje vývoj celkové návštěvnosti daných představení. Filmová představení mají návštěvnost nižší než další dvě, ale přesto

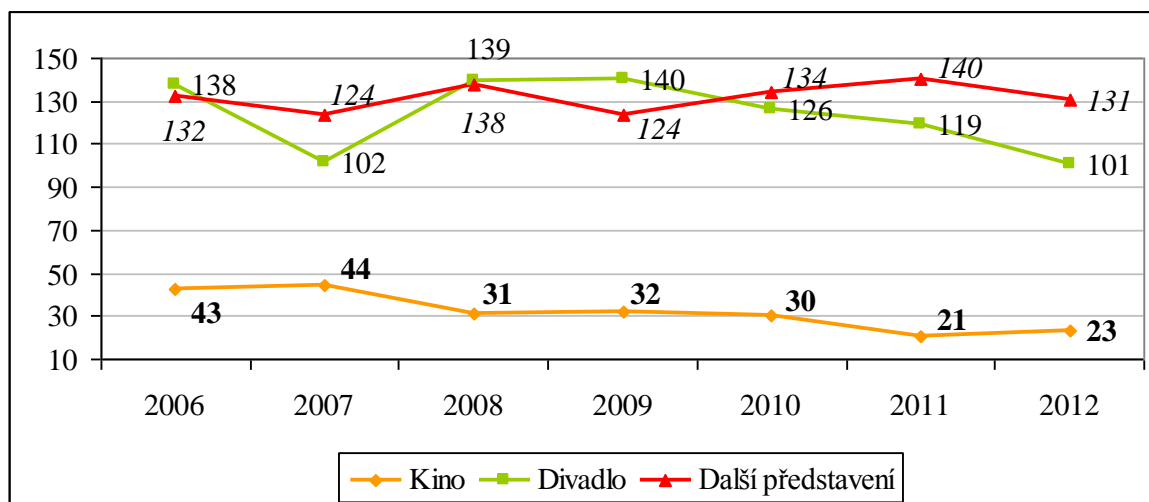
stále poměrně vysokou. V roce 2011 je patrný silný pokles návštěvnosti kina, ten ovšem postihl kina v celé republice všeobecně, o čemž hovoří kapitola 7.1.1.



Obrázek 8: Vývoj návštěvnosti MKS KD od otevření v roce 2006 do konce roku 2012

Zdroj: interní dokumenty MKS KD, vlastní zpracování

Obrázek 9 ilustruje vývoj průměrného počtu diváků na jedno nasazené představení. Filmová promítání si udržují republikový průměr návštěvnosti, v letech 2006 a 2007 dokonce nadprůměrný. Ovšem pokles v roce 2011 je v průměru o 5 diváků na představení větší. Následný růst v roce 2012 je o 5 diváků nižší. Pokles návštěvnosti se tedy projevil o něco hlubším propadem a stejně tak pomalejším následným růstem.



Obrázek 9: Průměrný počet návštěvníků jednoho představení MKS KD

Zdroj: interní dokumenty MKS KD, vlastní zpracování

Od otevření v roce 2006 do konce roku 2012 navštívilo Klicperův dům celkem 67 698 návštěvníků. Každý rok tedy KD navštíví okolo 11 000 návštěvníků, což je pro pětitisícové město významné číslo.

Za tu dobu pouze filmová představení navštívilo 18 209 diváků. Znamená to, že kino tvoří 27 % celkové návštěvnosti Klicperova domu.

7.3 Varianty projektu pro řešení problému

Základní možnosti řešení, jak naložit s programem filmových představení i po roce 2012 jsou dvě, kino zavřít nebo investovat do jeho modernizace. Ovšem i tyto dvě základní varianty lze podrobněji rozdělit. Řešeními, která lze aplikovat v případě Klicperova domu, se zabývají podkapitoly kapitoly 7.3.

7.3.1 Úplné zrušení provozu kina

První možnost, kterou lze uvažovat je kino zcela zrušit. Toto řešení je jistě nejrychlejší a také nejlevnější. Stačilo by pouze neuvést na následující měsíc do programu žádné filmové promítání. Odpadla by jednání s filmovými distributory o dodávkách, cenách a termínech produkce filmů. Město by tím ušetřilo náklady a vedoucí MKS by ubylo několik povinností.

Toto řešení bylo prozatím aplikováno od května roku 2013, protože v distribuci nebyly nové filmy k promítání. Lze ovšem diskutovat o tom, co by toto řešení dlouhodobě znamenalo pro kulturní život ve městě. Na rozdíl od ušetřených nákladů se tato veličina nedá kvantifikovat. Ovšem je jasné, že kulturní vyžití by tato varianta výrazně omezila. Doposud se promítalo minimálně čtyřikrát měsíčně a lidé do kina chodili. Dlouhodobě sice celková návštěvnost kina klesá (viz podkapitola 7.2.2), ovšem zájem obyvatel o zachování filmové produkce trvá. Což dokazuje i výsledek anketní otázky č. 2 v podkapitole 7.5. Z těchto důvodů není vhodné úplné zrušení provozu kina doporučit.

7.3.2 Omezení provozu kina

Druhá alternativa, jak i nadále využívat kino a přitom neinvestovat do modernizace je nechat kino v dosavadním stavu a omezit jeho provoz pouze na filmy distribuované na 35mm kotoučích. Tato varianta se může zdát na první pohled velmi vhodnou, ale má svá úskalí a nevýhody.

Tuto možnost Klicperův dům využíval přechodnou dobu od ledna do dubna 2013, kdy byla do programu kina zařazována převážně pohádková pásma pro děti. Za tu dobu kino navštívilo 122 diváků během devíti představení. Průměrná návštěvnost tedy klesla z 23 na 13,5 diváků na jedno představení. Od května 2013 už žádný film do programu zařazen nebyl.

Definitivní rozhodnutí pro tuto možnost by znamenalo přestat zcela promítat nově vznikající filmy. Tudiž by bylo nutné zcela změnit zaměření kina. Diváci, kteří dosud chodili na nové filmy, by pravděpodobně přestali kino navštěvovat. Národní filmový archiv v Praze, který patří mezi deset nejstarších a největších archivů na světě, může momentálně nabídnout k promítání více než tři sta českých filmů, spoustu zahraničních titulů a také filmy vybrané pro děti a mládež na 35mm kotoučích. Program kina složený z takovýchto filmů by ovšem zaujal mnohem menší množství diváků, kteří by měli zájem o promítání starších filmů. Filmový repertoár by byl velice omezený a stejně tak životnost kina. Jednoho dne by došly filmy, které lze promítat a kino by dále nemohlo fungovat.

7.3.3 Digitalizace formou D-cinema

Celosvětovým standardem digitálního promítání je D-cinema, což je označení kin, která splňují DCI specifikace. DCI standard byl zároveň přijat všemi evropskými zeměmi a evropská kina jsou vybavována digitálním zařízením, splňujícím tyto požadavky.⁵⁷

⁵⁷ Odbor médií a audiovize. *Digitalizace kin v ČR – Informace o přechodu na digitální projekci obrazu a zvuku* [online]. Praha: Ministerstvo kultury ČR, duben 2009 [vid. 2013-06-10]. Dostupné z: <http://www.mkcr.cz/cz/statni-fondy/statni-fond-pro-podporu-a-rozvoj-ceske-kinematografie/digitalizace-kin-45372/>.

Z toho důvodu se také Ministerstvo kultury České republiky rozhodlo finančně podpořit ze Fondu kinematografie pouze takové kinosály, které po provedení digitalizace budou splňovat DCI specifikace.

Náklady na digitalizaci jednoho sálu do podoby D-cinema se podle odhadu sdružení Pro-Digi pohybují v průměru v rozmezí od 1,5 do 2,5 milionů Kč.⁵⁸ Státní podpora u jednoho projektu může činit maximálně polovinu celkových nákladů. Podpora může být ale také mnohem nižší v závislosti na počtu žádostí a objemu prostředků, které má Státní fond kinematografie k dispozici. Mohlo by snadno dojít k tomu, že by město muselo doplatit mnohem více než polovinu nákladů.

Jako příklad lze uvést digitalizaci, která proběhla v rámci páté vlny v roce 2012 v nedalekém Novém Bydžově. Tamější Jiráskovo divadlo je velmi podobné zařízení jako Klicperův dům z hlediska dramaturgického plánu i vybavení kina. Městu se podařilo získat dotaci ve výši 300 tisíc Kč.⁵⁹ Celkové finanční prostředky, které byly rozdělovány v rámci páté vlny, činily 19 milionů Kč. Skutečné náklady pro novobydžovské kino představovaly 3,7 milionů Kč. Město tedy muselo na digitalizaci doplatit 3,4 milionů Kč z vlastních zdrojů. To je skutečně vysoká částka, kterou Město Chlumec nad Cidlinou ze svého rozpočtu nepovažuje za rozumné uvolnit. I kdyby se podařilo kino digitalizovat za nejnižší náklady, tedy 1,5 milionu Kč, muselo by město doplatit 1,2 milionu Kč. To jsou stále vysoké náklady vzhledem k tomu, že digitální kino za takovou cenu bude splňovat opravdu jen nejzákladnější specifika z hlediska úrovně promítání a nebude schopné nabízet dostatečný prostor pro využití technologie i k alternativním účelům.

Pro podporu digitalizace v letech 2013 až 2014 byly vymezeny finanční prostředky ve výši šest milionů Kč. Podle výzvy k podávání žádostí o podporu kinematografie budou

⁵⁸ KÜTNER, D. a A. VACKOVÁ. Digitalizace kin stála zatím tři čtvrtě miliardy. *Deník E15* [online]. Naposledy edit. 2013-03-18, 7:41 [vid 2013-06-20]. Dostupné z: <http://zpravy.e15.cz/byznys/technologie-a-media/digitalizace-kin-stala-zatim-tri-ctvrte-miliardy-966532>.

⁵⁹ NEUMAN, O. Tři sta tisíc pro kino v Jiráskově divadle. *Oficiální web města Nový Bydžov* [online]. Nový Bydžov, 2012, strana naposledy edit. 2012-03-13 [vid 2013-06-20]. Dostupné z: <http://www.novybydzov.cz/tri-sta-tisic-pro-kino-v-jiraskove-divadle/d-7630/query=digitalizace>.

upřednostněna kina „s diverzifikovaným filmovým programem po stránce dramaturgické (nezávislá a artová tvorba), druhové (např. nabídka krátkometrážní tvorby), žánrové (např. filmy pro mládež) nebo dle země původu (česká a evropská tvorba), s vyšším počtem filmových projekcí, s pravidelným a celoročním provozem kina, s dlouhodobou podporou ze strany majitele objektu (města) a s koncepcí rozvoje objektu a budoucích investic.“⁶⁰

Lhůta pro podávání žádostí byla stanovena v rozmezí od 3. září do 3. října 2013. Vzhledem k tomu, že rozdělované finanční prostředky jsou mnohem nižší než v předchozí páté vlně a kin, která by mohla o podporu žádat, zbývá 380, tedy mnohem více než v minulé vlně žádalo, lze se domnívat, že šance získat podporu je velice nízká. I kdyby se podporu podařilo získat, bude pravděpodobně tvořit jen zlomek nákladů na digitalizaci. Protože je město ochotno investovat do projektu 750 000 Kč, lze předpokládat, že tato částka bude nedostatečná. Z toho důvodu se lze domnívat, že tato varianta není pro město vhodná.

7.3.4 Digitalizace formou e-cinema

Podle všeobecných obchodních podmínek Unie filmových distributorů: „*E-Cinema označuje kino, které je k projekci vybaveno digitálním projektorem nebo jiným zařízením, které nesplňuje požadavky DCI System Specification, ale je schopno veřejně prezentovat filmy a alternativní obsah z nosičů AVZ jako jsou DVD, Blue-ray Disc atp. případně získaných přenosem záznamu po síti nebo bezdrátově.*“⁶¹

E-cinema nemá nastaveny žádné oficiální standardy kvality ani distribuce. Technické parametry této formy se mohou velmi lišit, teoreticky to může být jakékoli domácí kino, ale i špičková technologie téměř odpovídající standardům DCI. Lze předpokládat, že kina budou chtít technologii schopnou promítat filmy ve vysoké kvalitě za co nejnižší cenu.

⁶⁰ Státní fond kinematografie. *Výzva k podávání žádostí o podporu kinematografie, číslo 2013-4-1-8* [online]. Praha: Ministerstvo kultury ČR, 2013 [vid. 2013-06-10], s. 1. Dostupné z: <http://www.fondkinematografie.cz/assets/media/files/vyzvy/vyzvy%20zari%202013/technicky-rozvoj-vyzva-2013-4-1-8.pdf>.

⁶¹ Všeobecné obchodní podmínky. *Unie filmových distributorů* [online]. Praha: Unie filmových distributorů, 2013 [vid. 2013-06-15]. Dostupné z: <http://www.ufd.cz/clanky/vseobecne-obchodni-podminky-1>.

Cena se odvíjí od technických požadavků na výkonnost technologie a také závisí na velikosti sálu, ve kterém se promítá a na velikosti promítacího plátna. V každém případě jsou náklady mnohonásobně nižší než při digitalizaci formou D-cinema.

Je-li technologie pro e-cinema důkladně vybrána, je schopná promítat na plátno digitální obsah v kvalitě, která je pro lidské oko téměř totožná s projekcí DCI technologie. Rozdíl je pouze v tom, že se někteří distributoři brání uvolňování filmů pro taková promítání. Situace se ovšem vyvíjí a nabídka filmů k promítání se postupně rozšiřuje.

Menší kina, pro něž je tato technologie určena, jsou zvyklá, že nemohou nasazovat premiérová promítání v den premiéry. Tak tomu bylo, i když se promítalo z 35mm kotoučů. Pro ně zůstává hlavní prioritou to, že budou mít svým divákům opět co nabídnout.

Vzhledem k rozpočtovému omezení se tato možnost jeví jako nejvhodnější pro Klicperův dům. Za 750 000 Kč lze získat skutečně kvalitní technologii, která je srovnatelná s kvalitou promítání ve formátu DCI. Jak se situace v oblasti digitální promítací technologie bude dále vyvíjet, lze těžko odhadovat. Ovšem vzhledem k rychlému vývoji technologií obecně lze předpokládat, že mohou nastat výrazné změny a objevit se nové technologie pro promítání nebo poklesnou ceny technologie splňující specifikace DCI. V každém případě po uskutečnění této investice Chlumec nad Cidlinou získá zpátky kino, které bude v budoucnu kdykoli schopné přejít na standardy DCI, bude-li to nutné nebo najdou-li se pro to dostatečné finanční prostředky.

7.4 Porovnání variant projektu a jejich hodnocení metodou CMA

V kapitole 7.4 jsou vzájemně porovnávány všechny čtyři varianty rozebírané v předchozí kapitole 7.3. Varianty byly porovnávány v konfrontační matici a následně hodnoceny metodou CMA.

Aby bylo možné porovnání provést, byly stanoveny silné a slabé stránky a hrozby a příležitosti, které lze hodnotit pro každou variantu. Výsledkem je konfrontační matice v tabulce 10, která porovnává všechny varianty.

Pro hodnocení byla stanovena stupnice 3- až 3+ pro každé hodnotící kritérium. Počet znamének označuje váhu, kterou dané kritérium v dané variantě splňuje. Je-li v tabulce uvedena 0, nemá kritérium žádnou váhu nebo nelze hodnotit.

Variantou s nejvíce kladnými body je varianta digitalizace formou D-cinema. Tato varianta bezesporu přináší nejvíce pozitiv a možností pro kino, zároveň je ale také nejdražší variantou. Nabízí se sice pravděpodobnost snížení nákladů v podobě možnosti získání dotace. Ovšem i kdyby se podařilo získat dotaci v plné výši, zbylé náklady zůstávají stále vyšší než náklady, které nabízí v porovnání druhá varianta, digitalizace formou e-cinema.

Omezení varianty e-cinema spočívá pouze v tom, že distributoři odmítají uvolnit pro tyto kina promítání nových filmů v den premiéry. Ovšem chlumecké kino nikdy premiérovým kinem nebylo, tudíž jsou jeho diváci na prodlevu mezi premiérovým promítáním a uvedením v „jejich“ kině zvyklí. E-cinema také neumožňuje projekce 3D filmů. To ale v základu nenabízí ani kino D-cinema. Chce-li provozovatel kina tuto možnost svým divákům nabídnout, musí počítat s ještě vyššími náklady na digitalizaci.

Na základě těchto informací se lze domnívat, že je varianta digitalizace formou e-cinema nejvhodnější variantou pro Klicperův dům.

Tabulka 10: Konfrontační matice všech možností řešení problému

		Zrušení kina	Omezení provozu	D-cinema	E-cinema
silné stránky slabé stránky	Náklady na pořízení	+++	0	---	--
	Náklady na provoz	+++	0	+	+
	Dostupnost filmů – šíře výběru	---	+	+++	++
	Získání dotace	0	0	+	-
	Životnost varianty	0	-	+	+
příležitosti hrozby	Rozšíření programu KD	---	-	+++	++
	Možnosti využití promítací technologie	---	0	++	++
	Udržení návštěvnosti kina	---	-	++	+
	Udržení úrovně kulturního vyžití	---	-	++	+
	Udržení pracovních míst	---	+	+	+
		6+ 17-	2+ 3-	14+ 3-	9+ 3-

Zdroj: vlastní zpracování

Hodnocení metodou CMA

Pro definitivní potvrzení vybrané varianty byla zvolena ještě metoda CMA hodnotící projekty na základě výše jejich nákladů. Teoretický základ použití metody je vysvětlen v kapitole 5.2.1. V následujícím textu je metoda použita na konkrétní varianty projektu pro MKS Klicperův dům.

Výběr projektů s relativně podobnými výstupy

Při použití metody CMA je v prvním kroku důležité, aby výstupy jednotlivých projektů byly srovnatelné. Ze čtyř možností, které rozebírá diplomová práce, jsou srovnatelné pouze tři výstupy. Jedná se o výstupy, které umožňují další provoz kina. Možnost úplného zrušení kina byla z hodnocení vyloučena.

Stanovení nákladů jednotlivých projektů

V druhém kroku je třeba stanovit náklady na jednotlivé projekty. Pro uskutečnění projektu omezení provozu kina jsou náklady nulové. Kino stačí ponechat v původním stavu a objednávat filmy na 35mm kotoučích jako tomu bylo do dubna 2013. Nové náklady tedy nevznikají.

Náklady na projekt digitalizace formou D-cinema jsou stanoveny podle odhadu průměrné ceny těchto projektů na 2,5 milionu Kč.

Pro projekt digitalizace formou e-cinema jsou stanoveny náklady ve výši 750 000 Kč.

Vymezení základních jednotek výstupů projektů

Výstupem projektu má být kino, které je i nadále schopné promítat nové filmy. Základní srovnatelné výstupy jsou tedy dva – kino, které dokáže promítat a kino, které dokáže promítat také digitální obsah.

Použití metody CMA přehledně shrnuje tabulka 11.

Tabulka 11: Použití metody CMA pro různé varianty projektu

	Omezení provozu kina	Digitalizace formou D-cinema	Digitalizace formou e-cinema
Náklady	0,-	2 500 000,-	750 000,-
Kino promítající filmy na 35mm kotoučích	1	1	1
Kino promítající digitální obsah	0	1	1
	X		N min.
Umístění variant	X	2.	1.

Zdroj: vlastní zpracování

První variantu je nutné zcela vyloučit, protože má sice nejnižší náklady, ale nesplňuje požadavek na schopnost promítání digitálního obsahu.

Druhá varianta splňuje oba požadavky na výstup projektu, ale nedokáže ho zajistit s nejnižšími náklady.

Vítězem při použití metody CMA je tedy třetí varianta, digitalizace formou e-cinema, která dokáže zajistit kino splňující oba požadavky na výstup a zároveň nejnižší náklady. Výběrem této varianty bude veřejný projekt splňovat kritérium hospodárnosti.

7.5 Dotazníkové šetření

Rozhodování o tom, zda digitalizaci provést či nikoli bylo podpořeno také anketním šetřením, které probíhalo od 1. do 7. února 2013 mezi obyvateli Chlumce nad Cidlinou.

Cílem dotazování bylo zjistit, zda si místní obyvatelé přejí zachování kina či nikoli. Vedlejší snahou ankety bylo dozvědět se informace o tom, jak lidé hodnotí fungování Klicperova domu, o jaký program by eventuálně měli zájem a co by mělo zařízení udělat pro to, aby jejich návštěvy byly častější.

Chlumec nad Cidlinou má celkem 5369 obyvatel, z toho je 757 dětí do 14 let (údaje k 1. 10. 2012).⁶² Bylo rozhodnuto tyto děti do dotazování nezahrnout, protože o jejich volnočasovém programu rozhodují spíše jejich rodiče. Celkem se tedy problematika digitalizace kina týkala 4612 respondentů.

Nebyly ale k dispozici dostatečné časové ani finanční prostředky pro provedení takto plošného dotazníkového šetření. Proto dotazování proběhlo formou ankety na Internetu a během jednoho dne také oslovováním obyvatel města v centru Chlumce nad Cidlinou. Podařilo se tak získat vyjádření k dané problematice od 92 respondentů, z nichž každý odpověděl na 21 anketních otázek.

7.5.1 Výsledky výzkumných otázek

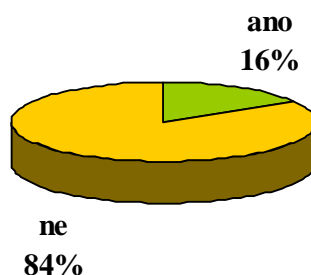
První část ankety měla zjistit informovanost obyvatel o dění v Klicperově domě a také jejich preference ohledně toho, jaká představení by sami chtěli v KD navštívit. Otázky byly zaměřeny spíše na kino a filmová představení. Dění v divadle není předmětem diplomové práce ani anketního šetření.

Otázka č. 1 – Víte o tom, že hrozí zrušení promítání filmů v KD, pokud nedojde k jeho modernizaci v podobě digitalizace?

První otázka měla vyhodnotit informovanost o momentální situaci Klicperova doma. Z anketního šetření jasně vyplynulo, že lidé o této zásadní hrozbě častěji nevěděli. Na otázku odpovědělo záporně 84 % respondentů, tedy 77 obyvatel. Graficky je výsledek znázorněn na obrázku 10.

⁶² STAFFENOVÁ, L. Obyvatelé Chlumce nad Cidlinou – statistický přehled. *Oficiální web města Chlumec nad Cidlinou* [online]. Chlumec nad Cidlinou, 2012, strana naposledy edit. 2012-10-17. [vid. 2013-01-15]. Dostupné z: <http://www.chlumecnc.cz/obyvatele-chlumce-nad-cidlinou-statisticky-prehled-prumerny-vek-demograficke-cleneni-apod/d-3461/query=po%C4%8Det+obyvatel.pdf>.

Víte o tom, že hrozí zrušení promítání filmů v KD, pokud neproběhne jeho modernizace v podobě digitalizace?

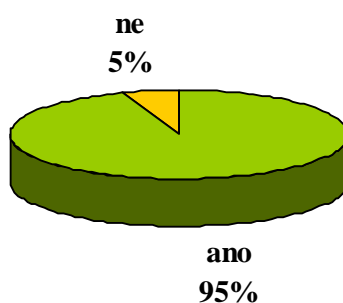


Obrázek 10: Informovanost o hrozbě zrušení kina
Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 2 – Chcete, aby program kina zůstal zachován?

Nejzásadnější otázkou celého výzkumu byla právě tato otázka – šlo o to zjistit, zda lidé vůbec mají zájem na tom, aby ve městě kino zůstalo. Kladně odpovědělo 95 % dotázaných, tedy 87 respondentů. Výsledek vykresluje obrázek 11.

Chcete, aby program kina zůstal zachován?



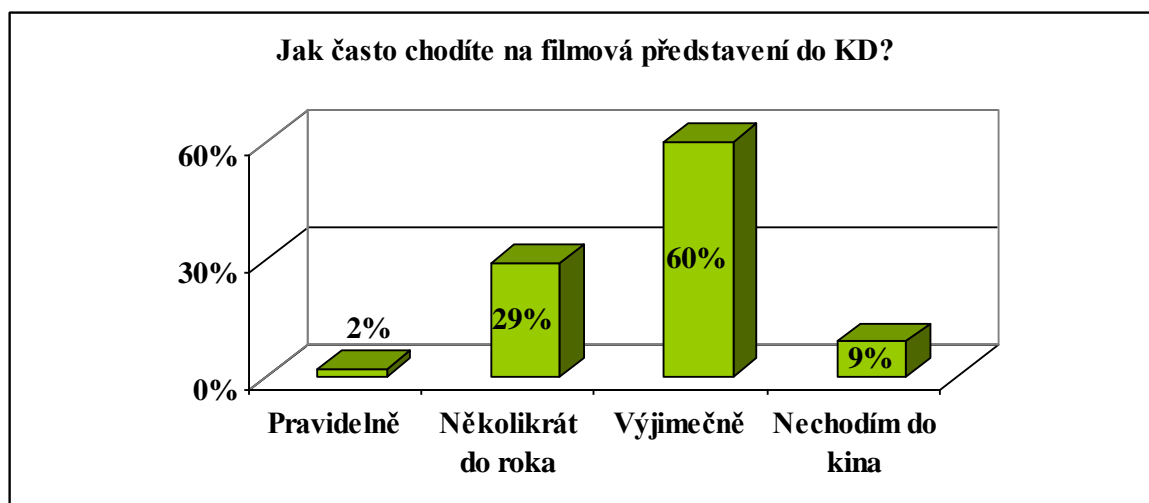
Obrázek 11: Zájem obyvatel o zachování kina
Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 3 – Jak často chodíte na filmová představení do KD?

Odpověď na tuto otázku nebyla pro vedení KD příliš radostná. 60 %, tedy 55 respondentů uvedlo, že do kina chodí výjimečně, 29 %, tedy 27 několikrát do roka. 9 %, tedy 8

respondentů dokonce sdělilo, že do kina nechodí vůbec. Pouhá 2 %, tedy dva lidé, naopak potěšila tím, že do kina chodí pravidelně.

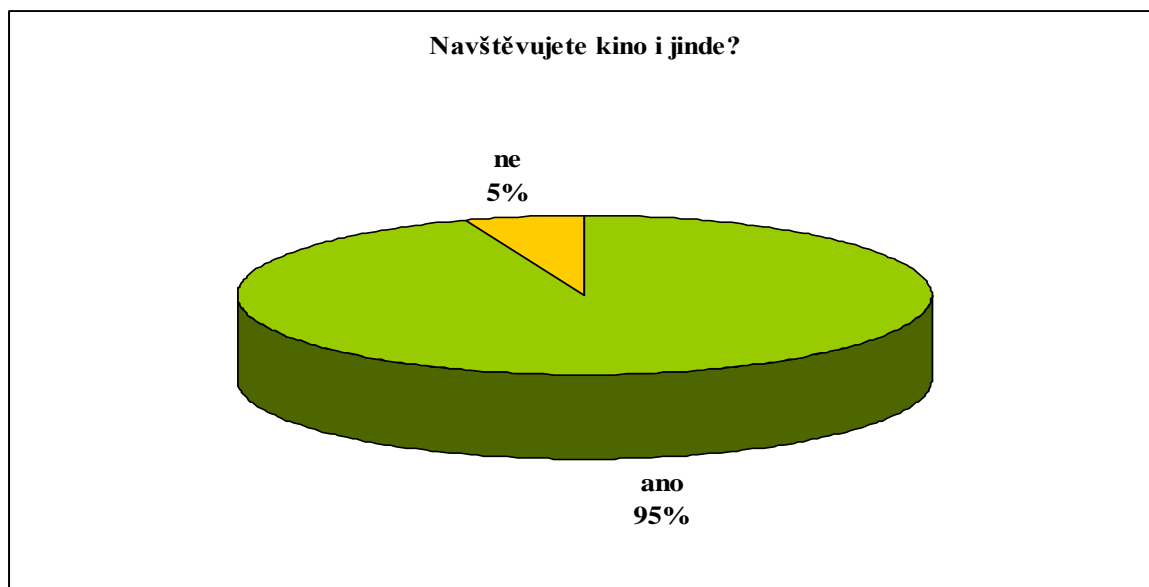
Tyto odpovědi popisují trend dnešní doby, kdy lidé raději zůstávají doma nebo vyráží za filmy do velkých multiplexů, kde mohou po představení zajít na nákupy.



Obrázek 12: Četnost navštěvování kina mezi obyvateli
Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 4 – Navštěvujete kino i jinde?

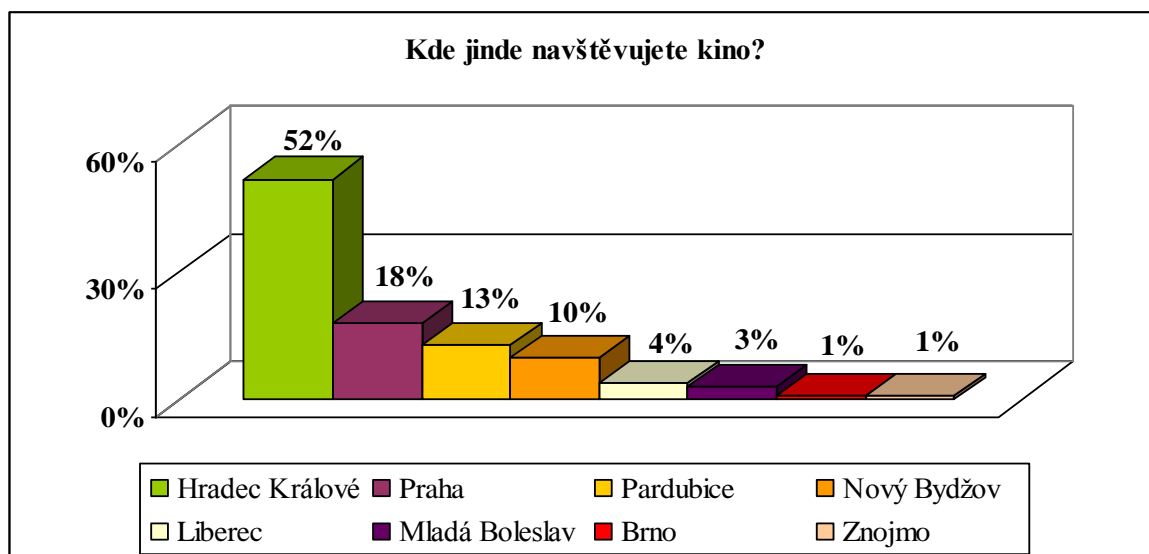
Tato otázka rozvíjela otázku předchozí a snažila se zjistit, zda lidé vyráží za filmy také jinde. 95 % dotázaných odpovědělo kladně. Ovšem 5 % respondentů, tedy 14 lidí, naopak sdělilo, že navštěvuje pouze kino v Chlumci. Grafické zpracování výsledků uvádí obrázek 13.



Obrázek 13: Návštěvy kin mimo Chlumec nad Cidlinou
Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 5 – Kde jinde navštěvujete kino?

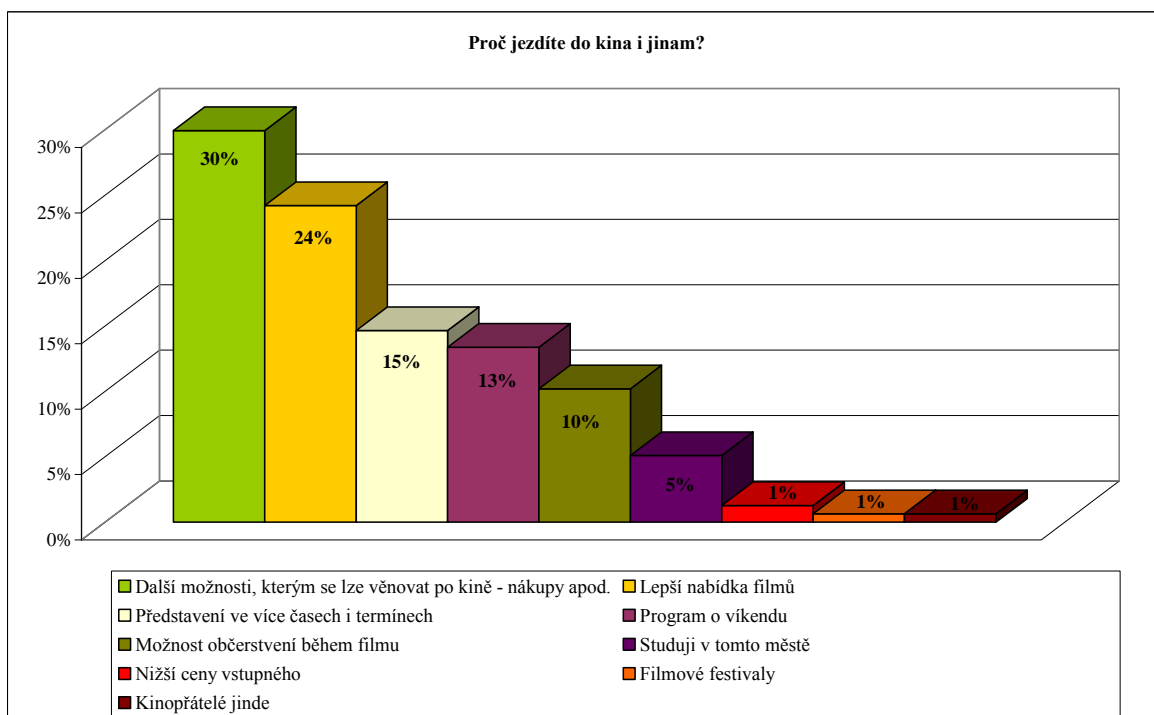
Respondenti, kteří v předchozí otázce odpověděli, že navštěvují i jiné kino zde přiblížili, kam jinam do kina jezdí. Nebylo překvapivé, že většina, tedy 52 % respondentů z těch, kteří odpověděli, že navštěvují kino i v jiných městech, odpověděla, že jezdí i do Hradce Králové. Toto město je nejbližší kino s multiplexy. Respondenti spontánně doplnili možnost Nový Bydžov, Brno a Znojmo. Výsledky zobrazuje obrázek 14.



Obrázek 14: Města, do nichž obyvatelé Chlumce nad Cidlinou jezdí do kina
Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 6 – Proč jezdíte do kina i jinam?

Šestá otázka měla osvětlit důvody, proč lidé navštěvují také kina v jiných městech. Kromě možností, které mohli zvolit z předem připravených možností, se objevily také další důvody, které uvedli sami respondenti. Mezi spontánně uvedené odpovědi patřil program i o víkendu, který v Chlumci není tak bohatý, představení v různých časech a termínech, studium v jiném městě, filmové festivaly či „kinopřátelé“ v jiných městech. Výsledky ilustruje obrázek 15.

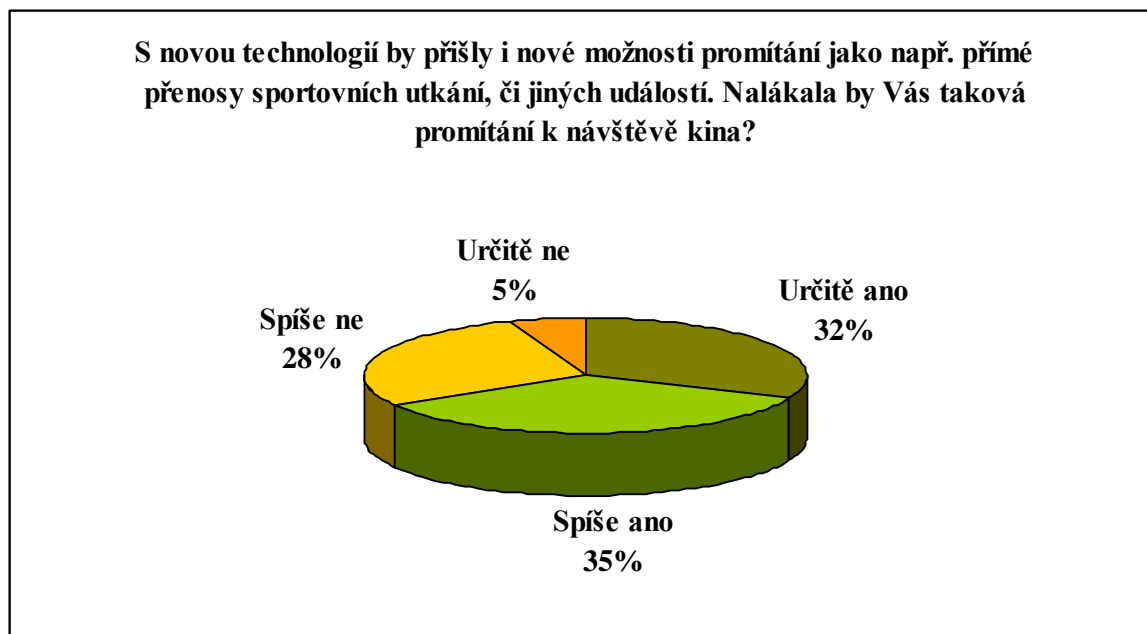


Obrázek 15: Důvody návštěv jiných kin

Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 7 – S novou technologií by přišly i nové možnosti jako např. přímé přenosy sportovních utkání či jiných událostí. Nalákala by Vás taková promítání k návštěvě kina?

Určitě by tato možnost přilákala do kina 32 %, tedy 29, respondentů. Spíše by přišlo 35 %, tedy 32 dotazovaných. Naopak 26 občanů by toto rozšíření spíše nenalákalo a 5 občanů by nenalákalo určitě. Lze tedy říci, že většina dotazovaných by uvítala nové možnosti promítání. Kompletní výsledky ilustruje obrázek 16.



Obrázek 16: Zájem o alternativní promítání s využitím nové technologie

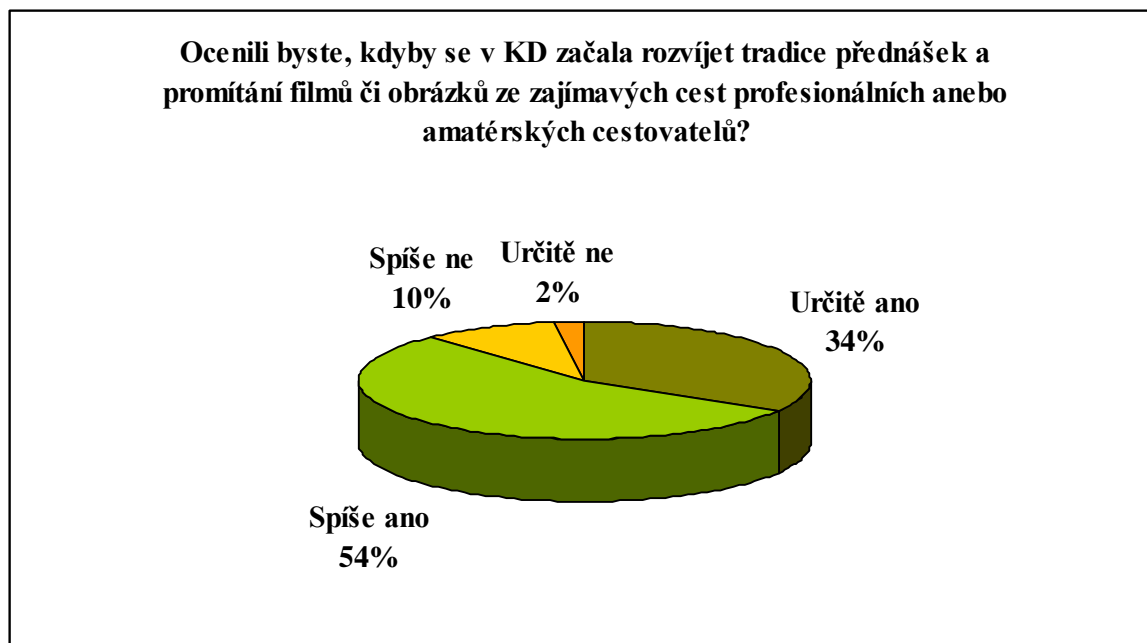
Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 8 – Ocenili byste, kdyby se v KD začala rozvíjet tradice přednášek a promítání filmů či obrázků ze zajímavých cest profesionálních i amatérských cestovatelů?

Město začalo v souvislosti s investicí do digitalizace kina řešit, jakým dalším způsobem technologii využít, pokud ji bude mít. Ze zkušeností jiných měst a obcí je zaujala možnost pořádat různé přednášky a prezentace o zážitcích z cest různých cestovatelů. Cílem této otázky bylo zjistit, do jaké míry jsou tomuto tématu nakloněni také obyvatelé města.

Výsledný graf na obrázku 17 jasně ukazuje, že určitě pro je 32 % respondentů, tedy 31 lidí. Spíše by tento záměr ocenilo 50 respondentů, tedy 35 % z celku. 28 % respondentů, 9 lidí, tvrdí, že by tuto možnost spíše neocenili. Zbýlých 5 % dotazovaných, 2 lidé, by přednášky určitě neocenilo.

Šetření potvrdilo zájem občanů o takovéto rozšíření programu kina, určitě pro nebo spíše pro bylo 65 % dotazovaných, tedy 81 respondentů z 92, viz obrázek 17.



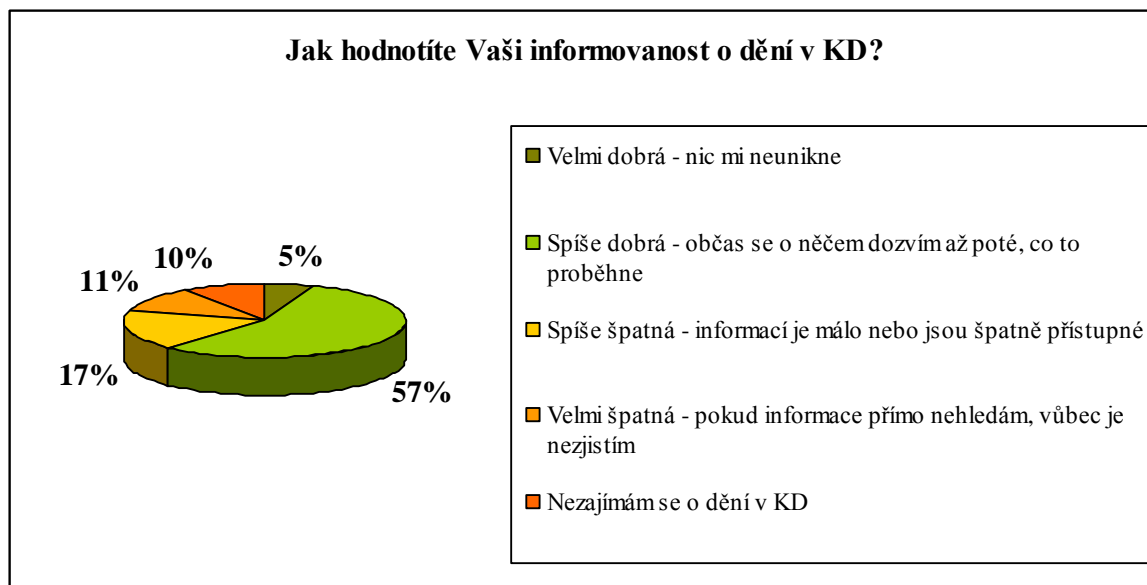
Obrázek 17: Zájem obyvatel o přednášky cestovatelů
Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 9 – Jak hodnotíte Vaši informovanost o dění v KD?

Cílem této otázky bylo zjistit, jak hodnotí obyvatelé města informovanost o dění v KD ve smyslu, jak snadno či těžko získávají informace o programu kina či divadla a dalších představeních. Grafické zpracování výsledků je uvedeno na obrázku 18.

5 % respondentů uvedlo, že informovanost hodnotí velmi dobře a žádné informace jim neuniknou. Celých 57 % dotazovaných považuje informovanost za spíše dobrou – o některých věcech se dozvědí až poté, co proběhnou. 17 % respondentů hodnotí informovanost spíše špatně – domnívají se, že je informací málo nebo se špatně zjišťují. Velmi špatně vidí informovanost 11 % respondentů – informace se nedozvědí, pokud si je aktivně nezjišťují a nepátrají po nich. A 10 % respondentů informovanost nehodnotí, protože informace o dění v KD vůbec nevyhledává.

Z výsledků lze usuzovat, že propagace KD je na dobré úrovni – vidí to tak 62 % respondentů. Přesto je tu ale i prostor pro zlepšení a zaujetí tak většího počtu potencionálních návštěvníků KD.

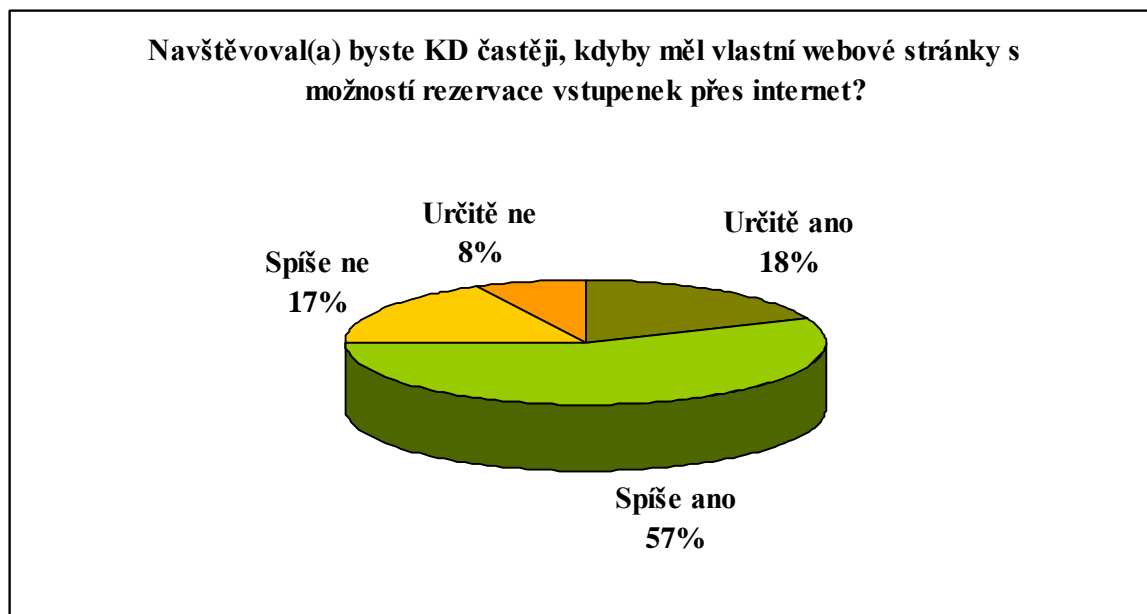


Obrázek 18: Hodnocení dostupnosti informací o dění v KD
Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 10 – Navštěvoval(a) byste KD častěji, kdyby měl vlastní webové stránky s možností rezervace vstupenek online?

Alternativou pro zlepšení propagace KD je vytvoření webových stránek kulturního střediska a také možnost online rezervace vstupenek. Tato otázka se snaží zjistit, zda by tato alternativa skutečně větší zájem o KD vyvolala.

Z výsledků je jasné, že na otázku odpovědělo určitě ano nebo spíše ano 75 % respondentů. Pouhých 25 % odpovědělo spíše ne nebo určitě ne. Z toho lze usuzovat, že vytvoření webových stránek má potenciál zapříčinit vyšší návštěvnost KD. Detailní výsledky zobrazuje obrázek 19.

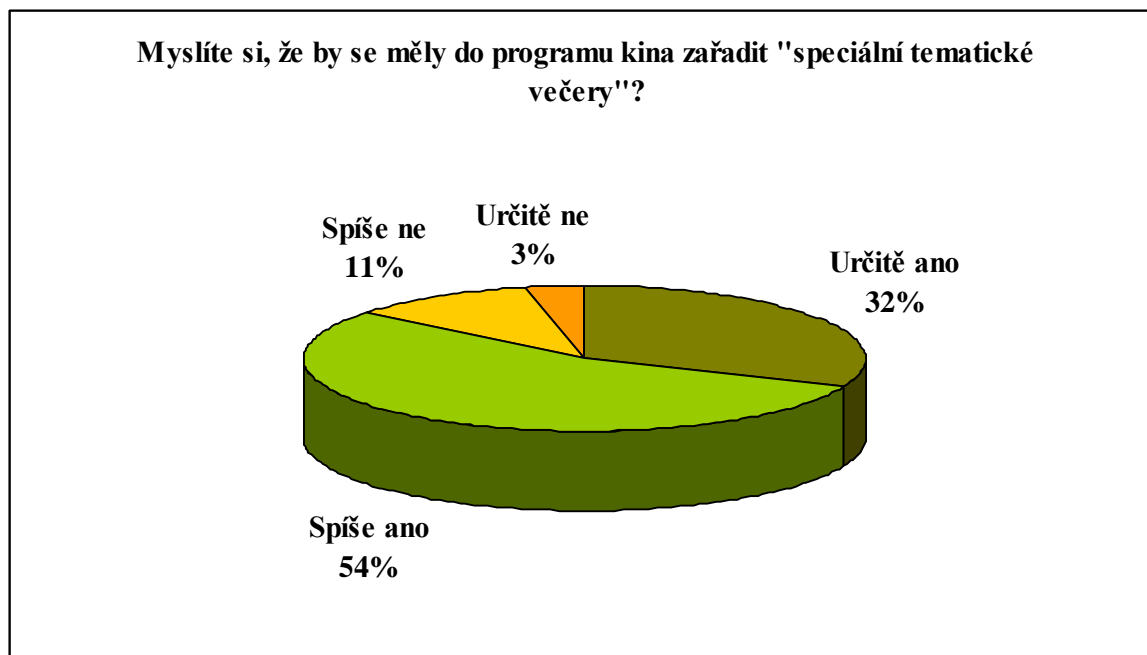


Obrázek 19: Zájem o webové stránky KD mezi obyvateli města
Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 11 – Myslíte si, že by se měly do programu kina zařadit „speciální tematické večery“?

Jednou z možností, jak přilákat více návštěvníků a diverzifikovat tak program kina od navštěvovanějších multiplexů je zařazení speciálních, tematických promítání. Tato otázka měla za cíl zjistit, zda by o takovou nabídku měli občané zájem. Výsledky jsou uvedeny na obrázku 20.

Zavedení speciálních tematických večerů považuje určitě za vhodné 32 % respondentů, tedy 29 lidí. Spíše by tuto možnost zavedlo 54% respondentů, tedy 52 dotazovaných. Spíše by tuto možnost nezavádělo 11% respondentů, tedy 16 lidí a určitě by ji nezavedlo 8 %, tedy 7, respondentů. Z výsledků lze tedy usuzovat, že by o promítání na nějaké téma zvýšilo návštěvnost kina.



Obrázek 20: Zájem o tematická promítání
Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 12 – Jaké téma byste nejraději navštívil(a)?

Tato otázka byla otevřená a zvolit téma museli respondenti spontánně. Výsledky jejich nápadů zobrazuje tabulka 12. Žádné téma nevyjádřilo 7 respondentů, tedy 8 %. Z tabulky jasně vyplývá, že lidé chtějí nejvíce cestovat a bavit se. Existuje zde ale zájem i o další témata. Lze se domnívat, že zavedení takovýchto promítání by mohlo zvýšit návštěvnost pro danou cílovou skupinu.

Tabulka 12: Témata pro speciální tematická promítání dle názoru respondentů

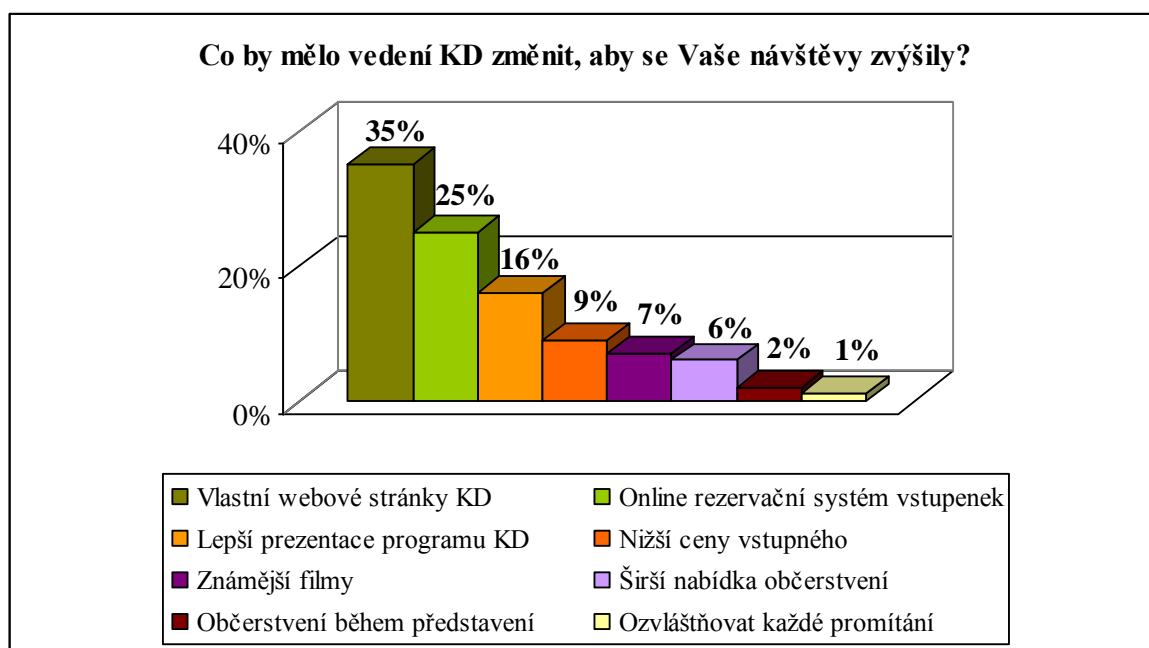
Téma	Četnost odpovědí
Cestování	19
Komedie	14
Fantasy	7
Téma nevyjádřeno	7
Filmový maratón – např. více filmů od jednoho autora	6
Večer s českou pohádkou	5
Hororová promítání	5
Hudební večer – živé koncerty, dokumenty o muzikantech apod.	5
Promítání pro pamětníky	5
Muzikály	3
Dokumenty o zvířatech	2
Psychologické filmy	2
Harry Potter	2
Dokumenty o místních zajímavostech (např. o lokálním pivu)	2

Večerníčky	2
Promítání k maturitě – zfilmované knihy	2
Nejlepší reklamy	2
Československý filmový týdeník	1
Sci-fi maratóny	1
Seriálový maratón – např. celá série jednoho seriálu	1
Alternativní filmy zahraničních umělců	1

Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 13 – Co by mělo vedení KD změnit, aby se Vaše návštěvy zvýšily?

Cílem této otázky bylo zjistit, co by přimělo respondenty k častějším návštěvám filmových představení v KD při výběru z daných možností. Měli zde i možnost uvést vlastní odpověď. Toho využilo 26 respondentů a to uvedením odpovědí: občerstvení během představení, známější filmy a ozvlášťňovat každé představení (nebylo ale specifikováno čím). Celkové výsledky shrnuje obrázek 21.



Obrázek 21: Změny, které by obyvatelé města uvítali

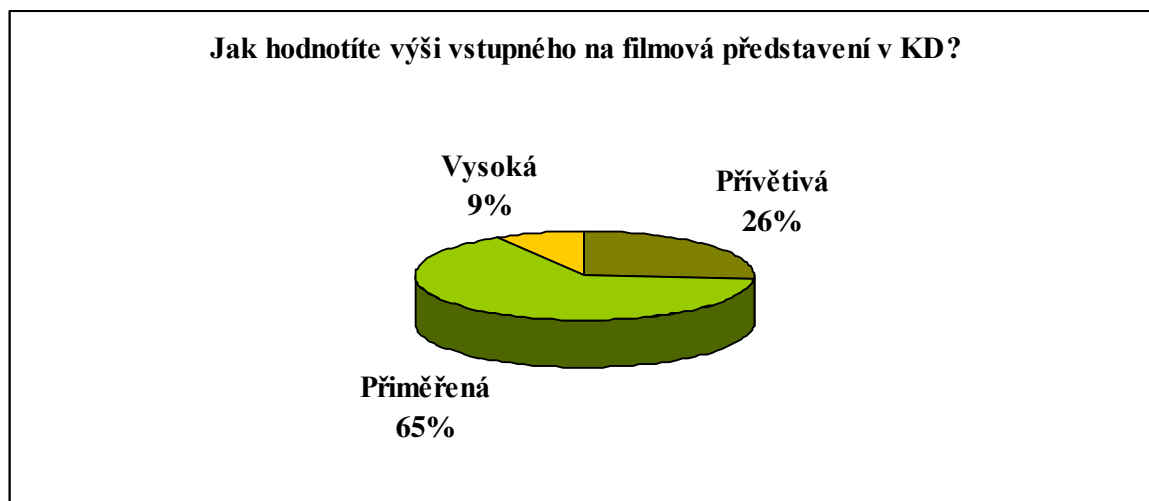
Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 14 – Jak hodnotíte výši vstupného na filmová představení v KD?

Záměrem otázky bylo zjistit, jak lidé vnímají výši vstupného na filmová představení v KD. 26 % respondentů považuje cenu vstupného za přívětivou a 65 % za průměrnou. 9 % dotázaných považuje vstupné za vysoké, stejné množství respondentů by do kina chodilo častěji při snížení vstupného (viz předchozí otázka). Většina je však s výší vstupného

spokojena a lze tvrdit, že jeho snížení by nezvýšilo návštěvnost významně. Příjmy KD nejsou vysoké, takže stimulovat návštěvnost cenou by nebylo vhodné.

Výsledky graficky ilustruje obrázek 22.



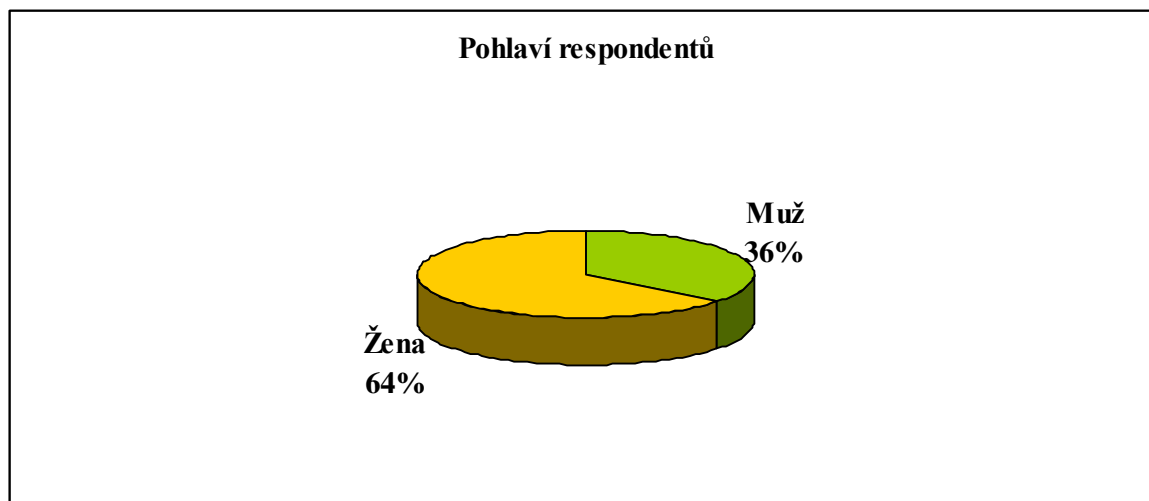
Obrázek 22: Hodnocení výše vstupného na filmová představení
Zdroj: vlastní zpracování

7.5.2 Výsledky identifikačních otázek

Identifikační otázky byly zařazeny v druhé části dotazníku a jejich účelem bylo bližší identifikování respondentů (jejich pohlaví, věková kategorie, průměrný příjem domácnosti a počet členů domácnosti).

Otázka č. 15 – Vyberte, prosím Vaše pohlaví.

Dotazování se zúčastnily z větší části ženy, celkem 59, mužů odpovědělo 33. Poměr graficky znázorňuje obrázek 23. Je to pochopitelné, protože ženy se účastní anket častěji než muži a obvykle mají také větší zájem na kulturním dění ve městě.



Obrázek 23: Rozdělení respondentů na základě pohlaví
Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 16 – Vyberte, prosím, Vaši věkovou kategorii.

V kategorii 15 až 24 let odpovědělo 14 % respondentů. V následující kategorii 25 až 29 let se zúčastnilo celkem 21 % respondentů. Celkem tedy 33 lidí ve věku do 29 let (35 %). Nejvíce respondentů bylo v kategorii 30 – 39 let, celkem 32% ze všech respondentů.

Menší účast byla na straně starších občanů, ve věku 50 až víc než 90 let vyplnilo anketu celkem 17 lidí, tedy 18 % respondentů. Dotazování těchto osob probíhalo osobně, protože zde byl předpoklad, že internet využívají mnohem méně než mladší generace.

Věkové kategorie zúčastněných respondentů shrnuje tabulka 13. Vedle toho je v tabulce také uvedeno, kolik procent zúčastněných respondentů v každé věkové kategorii se zúčastnilo vzhledem k celkovému počtu možných respondentů v daných kategoriích.

Tabulka 13: Věkové kategorie respondentů

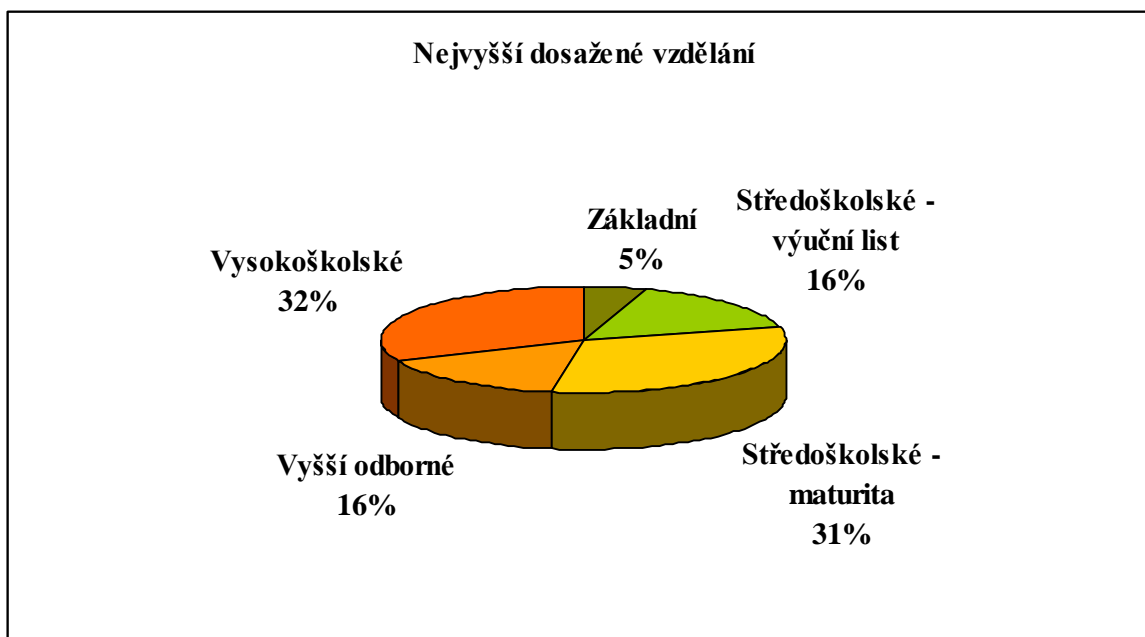
Věková kategorie	Četnost	Procenta	Procenta z celkového počtu možných respondentů
15 - 24 let	14	15 %	2,4 %
25 - 29 let	19	21 %	6 %
30 - 39 let	29	32 %	3,2 %
40 - 49 let	13	14 %	1,7 %
50 - 59 let	6	7 %	0,86 %
60 - 69 let	4	4 %	0,51 %
70 - 79 let	4	4 %	1,15 %
80 - 89 let	2	2 %	0,92 %
90 a více let	1	1 %	3,85 %

Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 17 – Vyberte, prosím, Vaše nejvyšší dosažené vzdělání.

Ankety se zúčastnilo nejvíce respondentů se středoškolským vzděláním, celkem 47 %.

Přesné rozdělení respondentů podle vzdělání znázorňuje obrázek 24.

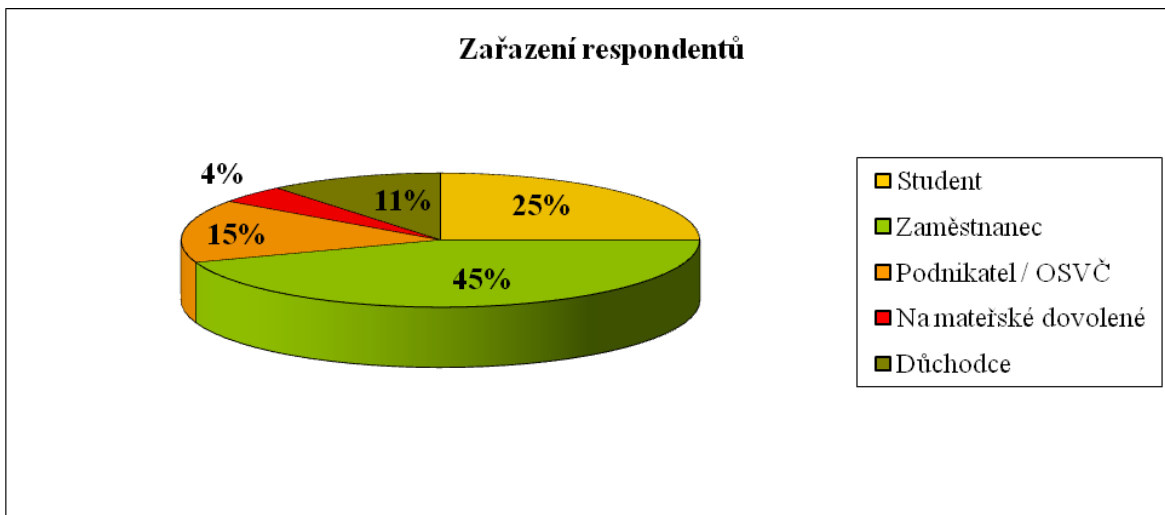


Obrázek 24: Nejvyšší dosažené vzdělání respondentů

Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 18 – Do jaké kategorie byste se zařadil(a)?

Tato otázka rozdělovala respondenty do pěti skupin podle jejich ekonomické činnosti. Výsledky jsou uvedeny na obrázku 25.

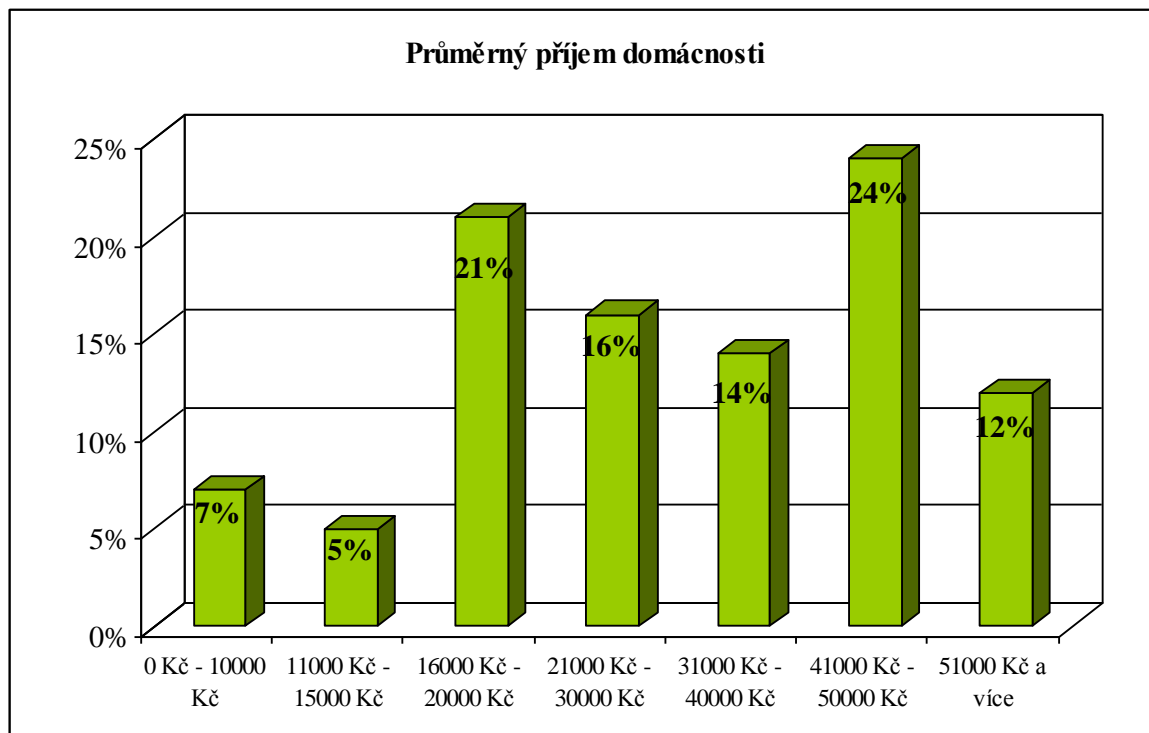


Obrázek 25: Zařazení respondentů dle ekonomické činnosti

Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 19 – Odhadněte, prosím, celkový čistý měsíční příjem Vaší domácnosti.

Výsledky otázky na výši měsíčního příjmu domácností respondentů uvádí obrázek 26.



Obrázek 26: Čistý měsíční příjem domácností respondentů

Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 20 – Kolik členů celkem má Vaše domácnost?

Otázka č. 21 – Kolik z členů domácnosti přispívá do rodinného rozpočtu?

Výsledky posledních dvou otázek shrnuje tabulka 14.

Tabulka 14: Počet členů v domácnosti respondentů a počet přispěvatelů do rozpočtu domácnosti

	Počet členů domácnosti		Počet přispěvatelů do rozpočtu domácnosti	
	Absolutní četnost	Relativní četnost	Absolutní četnost	Relativní četnost
1 člen	10	11 %	29	32 %
2 členové	26	28 %	54	59 %
3 členové	19	21 %	5	5 %
4 členové	27	29 %	4	4 %
5 členů	5	5 %	0	
5 a více členů	4	4 %	0	

Zdroj: vlastní zpracování

7.5.3 Shrnutí výsledků

Návratnost ankety byla velice malá. Z počtu 4612 možných respondentů se zúčastnilo 92, tedy 2 %. Tento fakt lze přisuzovat několika faktorům. V první řadě nebyla průzkumu vytvořena prakticky žádná kampaň. Anketa byla umístěna na internetové stránky a odkaz s možností vyplnění byl šířen sdílením mezi obyvateli Chlumce. Ve vyšší míře se tedy zúčastnily pouze mladší ročníky. Aby bylo možné získat vyjádření i od starších obyvatel, proběhlo jeden den dotazování přímo v centru města.

Porovnáním počtu respondentů vzhledem k celkovému počtu obyvatel v dané věkové kategorii, lze získat informace, že nejvyšší účast byla ve věkové kategorii 25 až 29 let, a to 6 % z celkového počtu možných respondentů. Všichni se vyjádřili pro zachování kina.

Z výsledků tedy vyplývá, že většina respondentů, kteří vyplnili anketu, je pro zachování kina. Dále je z výsledků patrné, že větší zájem o filmová představení je mezi obyvateli ve věku od 15 do 49 let. Většina zúčastněných respondentů je také pro alternativní formy promítání, takže se vedení Klicperova domu může do budoucna zamyslet nad tím, jak program oživit. Uvažovaná možnost představení formou „Lidi baví lidi“ by byla vítána. Většina respondentů by také uvítala vlastní webové stránky Klicperova domu, eventuálně

možnost provádět online rezervace vstupenek. To vše jsou oblasti, které by Klicperův dům mohl dále rozvíjet a pravděpodobně tím přispět i ke zvýšení návštěvnosti.

7.6 Porovnání vybraného řešení s alternativní možností využití daných finančních prostředků

Při rozhodování, kam investovat 750 000 Kč z rozpočtu města, se nutnost digitalizace nabízela. Pokud by se peníze přece jen neinvestovaly do nové technologie pro kino, chlumecké kino by zcela zaniklo. Šlo tedy o vynucenou investici. Kdyby se ovšem zastupitelé přece jen rozhodli nechat kino zaniknout, nabízely by se mnohé další možnosti využití finančních prostředků.

Po konzultaci s vedením města bylo navrženo několik alternativních využití daných prostředků. Celkem bylo navrženo šest alternativ, tak aby investice zůstala v oblasti kultury a vzdělávání:

1. Nákup nových hudebních nástrojů, které ZUŠ půjčuje svým žákům.
2. Rekonstrukce Říhova domu.
3. Rekonstrukce Městské knihovny.
4. Nové vybavení pro Dům dětí a mládeže.
5. Investice do vybavení Jednotky dobrovolných hasičů.
6. Další investice do rozvoje městského koupaliště.

Následně ovšem bylo nutné stanovit indikátory hodnocení, aby bylo možné různé alternativy srovnávat. Těmito indikátory byly:

- a) Cílová skupina – zaměření na všechny věkové kategorie občanů, nevylučující žádnou z nich.
- b) Rozsah využití – možnost využívání výstupu projektu celoročně bez omezování sezónními vlivy.
- c) Stávající stav – vyžadující investice z hlediska špatného technického stavu nebo nedostatečného vybavení, které mohou ohrožovat další provoz.

Na základě těchto indikátorů bylo rozhodnuto, že smysluplně lze mezi sebou porovnat pouze druhou a třetí variantu, rekonstrukci Říhova domu a rekonstrukci Městské knihovny.

7.6.1 Říhův dům

Říhův dům je dalším kulturním zařízením v Chlumci nad Cidlinou. Slouží jako místo pro setkávání přátel apod. Konají se v něm koncerty a taneční zábavy. Část prostor je také pronajímána pro soukromé oslavy.

Budova je majetkem města, ale provoz zajišťuje nájemce. Investice do zásadní rekonstrukce za současného stavu by městu přinesla pouze náklady, příjmy by inkasoval spíše nájemce. Další možností by bylo uvažovat o kompletní změně využívání budovy. Řádná rekonstrukce by ovšem stála minimálně 3 miliony Kč, protože technický stav budovy je špatný. Volné finanční prostředky v rozpočtu jsou pro tyto potřeby nedostatečné.

7.6.2 Městská knihovna

Městská knihovna Chlumec nad Cidlinou je druhou největší knihovnou v okrese Hradec Králové. Sídlí v budově sokolovny, která patří místní TJ Sokol. Bylo by tedy možné uvažovat o přemístění do jiné budovy, která je v majetku města. V úvahu by ovšem přicházela pouze budova Říhova domu, jejíž rekonstrukce by byla příliš nákladná, jak vysvětluje předchozí kapitola 7.6.1.

I když jsou porovnány alternativní možnosti, nejvíce přínosů s danými náklady přináší přesto možnost digitalizace kina.

7.7 Analýza možností financování projektu

Pro úplnost hodnocení je třeba se zabývat také možnostmi financování vybrané investice. Kapitola 7.7 postupně uvádí tři různé možnosti, jak pro digitalizaci formou e-cinema zajistit finanční prostředky.

7.7.1 Dotace

Možnost získání dotace připadá v úvahu pouze pro digitalizaci formou D-cinema. Na základě předchozích hodnocení byla ovšem zvolena digitalizace formou e-cinema, kterou Ministerstvo kultury v žádném ze svých programů neplánuje podporovat. Proto bližší rozebírání této možnosti financování ztrácí význam.

7.7.2 Půjčka

Financovat digitalizaci Klicperova domu formou půjčení peněžních prostředků by možné bylo. Všeobecně ovšem platí, že v případě půjčky se náklady investice navýší minimálně o úroky, které je třeba zaplatit.

Stanovit přesné navýšení nákladů není snadné, protože bankovní ústavy hodnotí individuálně každého žadatele. Podle jeho bonity a výše půjčených prostředků poté stanovují výši úroku. Protože od začátku projektu bylo město silně angažováno v projektu a projevilo ochotu podílet se na něm vlastními finančními prostředky, bylo upuštěno i od detailnějšího analyzování této možnosti financování.

7.7.3 Rozpočet města

Protože vedení obce bylo této možnosti nakloněno, financování projektu z rozpočtu města se jevilo jako nejvhodnější možnost. Tyto prostředky jsou k dispozici prakticky okamžitě a nejsou zatíženy žádnými dalšími náklady. Navíc je zcela jasný jejich původ a zachována tak zásada transparentnosti.

Protože vedení města projevilo ochotu finanční prostředky uvolnit na danou investici, bylo jejich výši pouze třeba zahrnout včas do návrhu rozpočtu, aby ji následně mohlo schválit zastupitelstvo města. Časový rozvrh těchto aktivit stanovuje harmonogram projektu v kapitole 8.2.5.

8 Návrh konkrétního projektu

Osmá kapitola se zabývá návrhem konkrétního projektu, který byl vybrán jako nejvhodnější na základě analýz v kapitolách šest a sedm. Metody projektového řízení budou aplikovány na konkrétní situaci, aby bylo možné sestavit projekt digitalizace Klicperova domu formou e-cinema.

8.1 Trojimperativ

Cíl

Udržení služby kina občanům města Chlumec nad Cidlinou a jeho spádových obcí, zachování tak dostatečných možností kulturního vyžití ve městě a udržení vysoké úrovně kultury ve městě.

Tohoto cíle má být dosaženo naplněním dílčího cíle: Provedení digitalizace kina v MKS Klicperův dům formou e-cinema do 2. září 2013 tak, aby náklady nepřevýšily 750 000 Kč.

Čas

Říjen 2012 až září 2013

Náklady

750 000 Kč

8.1.1 Metoda logického rámce projektu digitalizace formou e-cinema

V kapitole 8.1.1 je aplikována metoda logického rámce na zvolený projekt. Způsob, jak číst logický rámec je vysvětlen v kapitole 4.3. Konkrétní logický rámec pro projekt digitalizace kina v MKS Klicperův dům uvádí tabulka 15.

Tabulka 15: Logický rámec projektu digitalizace MKS Klicperův dům

<i>Záměr</i>	<i>OOU</i>	<i>Způsob ověření</i>	
Zlepšení kulturních podmínek ve městě	Zvýšení možností kulturního využití	Nabídka kulturních akcí	
<i>Cíl</i>	<i>OOU</i>	<i>Způsob ověření</i>	<i>Předpoklady a rizika</i>
Udržení služby kina v MKS KD (modernizace kina)	Filmová představení v programu MKS KD	Fyzická přítomnost promítací technologie; dohody o dodání filmů; tištěný program MKS KD	Nezájem občanů
<i>Konkrétní výstupy</i>	<i>OOU</i>	<i>Způsob ověření</i>	<i>Předpoklady a rizika</i>
Digitální kino e-cinema	Fyzická přítomnost digitální technologie	Dokumentace a faktury	Nečekané navýšení nákladů nebo nepovolení distribuce filmů pro e-cinema
Rozšíření programu MKS KD	Širší nabídka programu; vyšší návštěvnost	Tištěný program MKS KD; statistiky návštěvnosti	Nezájem návštěvníků
<i>Klíčové činnosti</i>	<i>Zdroje</i>	<i>Časový rámec</i>	<i>Předpoklady a rizika</i>
Jednání o financování	Zápisy ze zasedání RM a ZM	Leden až únor 2013	Nedodržení rozpočtu a/nebo časového plánu
Vytvoření projektu	Projektová dokumentace	Březen až květen 2013	
Výběr dodavatele	Výběrové řízení či jednání RM a ZM o dodavateli	Červen 2013	
Instalace technologie	Smlouva o dodání technologie mezi dodavatelem a městem	Srpen 2013	
			<i>Předběžné podmínky</i> Obhájení projektu před radou a zastupitelstvem města a zajištění financování

Zdroj: vlastní zpracování

8.2 Plán projektu

Plán projektu je sestaven podle metodiky, kterou uvádí Barker a Cole a jež je vysvětlena v kapitole 3.2.1.

8.2.1 Shrnutí projektu

Projekt je navrhován za účelem záchrany kina ve městě Chlumec nad Cidlinou. Vzhledem k výše popsané situaci v kinoprůmyslu hrozilo úplné uzavření kina. Proto je nutné provést digitalizaci kina, čímž bude vybaveno novou technologií a občanům zůstane služba kina zachována.

8.2.2 Cíle a hlavní požadavky

Hlavním cílem projektu je udržení služby kina občanům Chlumce nad Cidlinou a také spádových obcí města, a tím i udržení dobrých kulturních podmínek ve městě. Aby toho bylo možné dosáhnout, musí být do kina nainstalována nová technologie, která dokáže na plátno promítat digitální obsah.

Předpokladem pro naplnění těchto cílů je nalezení dostatečných finančních prostředků v rozpočtu města a schválení jejich využití pro digitalizaci kina. Dalším předpokladem je nalezení vhodného dodavatele technologie, který ji nainstaluje dle časového harmonogramu a za předem stanovenou částku.

8.2.3 Hlavní výstupy a klíčové milníky

Schválený rozpočet

Technické požadavky na technologii

Vyhlášení výběrového řízení na dodavatele

Vybraný dodavatel

Podepsaná smlouva o dodání a instalování technologie

Digitální kino e-cinema

Možnost promítat v kině filmy z digitálních nosičů

8.2.4 Potřebné zdroje projektu

Lidské zdroje

Pracovníci města, kteří budou sestavovat dokumentaci pro přípravu projektu a pro výběr vhodného dodavatele.

Dodavatel technologie, který nainstaluje promítací zařízení do Klicperova domu.

Pracovníci Klicperova domu, jež budou muset zpřístupnit objekt dodavateli a také se naučit s novou technologií pracovat.

Technické zdroje

Samotné součásti promítacího zařízení – projektor, zvukový procesor, monitory, přepínací linka, řídicí PC jednotka, digitální přehrávač, kabeláž a další nutné komponenty.

Finanční zdroje

Finanční prostředky z rozpočtu města ve výši 750 000,- určené na nákup a instalaci technologie.

8.2.5 Časový harmonogram

Časový harmonogram projektu uvádí tabulka 16. V harmonogramu jsou uvedeny hlavní milníky, které mají vliv na průběh projektu. Jednání o projektu začalo v říjnu 2012, ukončení projektu bylo plánováno k 3. 9. 2013 prvním veřejným promítáním.

Tabulka 16: Časový harmonogram projektu

Úkol	Datum zahájení	Doba trvání ve dnech	Datum ukončení
Zahájení jednání o digitalizaci	22. 10. 2012	51	31. 12. 2012
Volba způsobu digitalizace	15. 11. 2012	1	15. 11. 2012
Návrh rozpočtu	15. 11. 2012	16	30. 11. 2012
Schválení rozpočtu	12. 12. 2012	1	12. 12. 2012
Veřejné představení projektu	19. 2. 2013	1	19. 2. 2013
Zpracování projektové dokumentace – vypracování podkladů pro výběrové řízení	1. 3. 2013	61	30. 4. 2013
Vyhlášení výběrového řízení	1. 5. 2013	31	31. 5. 2013
Vybrání dodavatele	1. 6. 2013	26	26. 6. 2013
Uzavření smlouvy	8. 7. 2013	1	8. 7. 2013
Instalace technologie	12. 8. 2013	20	31. 8. 2013
Školení personálu	31. 8. 2013	1	31. 8. 2013
Zkušební promítání	31. 8. 2013	1	31. 8. 2013
1. veřejné promítání	3. 9. 2013	1	3. 9. 2013

Zdroj: vlastní zpracování

Zpracování časového harmonogramu do podoby Ganttova diagramu je uvedeno v příloze C.

8.2.6 Rozdělení odpovědnosti v projektu

Zastupitelstvo města

Role zastupitelstva města je klíčovou pro získání finančních prostředků pro projekt. Schvaluje návrh rozpočtu, který mu předkládá rada města ve spolupráci s investičním odborem města.

Rada města

Rada města na základě investičních návrhů jí předložených předkládá vybrané návrhu ke schválení zastupitelstvu města. V případě projektu e-cinema je nutné přesvědčit radu a následně zastupitelstvo města o vhodnosti realizace tohoto projektu.

Starosta města

Starosta zastupuje obec navenek. V projektu se účastní jednání o dodávkách a technických parametrech technologie. Zodpovídá za uzavření smlouvy s dodavatelem a souhlas s ní stvrzuje svým podpisem.

Vedoucí oddělení investičního rozvoje

Vedoucí oddělení investičního rozvoje připravuje projektovou dokumentaci projektu. Sestavuje podmínky a požadavky výběrového řízení. Jeho návrhy jsou předkládány radě města a v případě doporučení dále zastupitelstvu města ke schválení. Po realizaci projektu je také osobou pověřenou převzetím jeho výsledku od dodavatele.

Dodavatel technologie

Dodavatel musí splnit podmínky výběrového řízení a nabídnout podle nich dodávku technologie. Dodávka musí odpovídat požadovaným technickým parametrům a stanovenému rozpočtu. Dodavatel nese odpovědnost za instalaci technologie podle časového harmonogramu, školí personál MKS KD pro práci s novou technologií a poskytuje záruky na jednotlivé komponenty technologie. Zajišťuje také podporu při prvním promítání, aby byl zaručen jeho hladký průběh.

Vedoucí MKS KD

Vedoucí Klicperova domu předkládá v jeho rozpočtu návrh na zahrnutí finančních prostředků pro instalaci technologie z důvodu ukončení výroby a distribuce filmů na 35mm kotoučích. Účastní se jednání o dodávkách technologie.

Správce MKS KD

Správce Klicperova domu je přítomen ve fázi realizace projektu. Umožňuje dodavateli přístup do objektu a zajišťuje vhodné podmínky pro instalaci technologie.

Odpovědností promítače a zvukaře je naučit se správně a zodpovědně zacházet s novou technologií na základě pokynů poskytnutých dodavatelem technologie.

8.2.7 Rizika projektu a plán jejich řízení

Jako rizika lze uvažovat nečekané navýšení nákladů projektu a možnost, že filmoví distributoři neuvolní pro promítání kopie na DVD a Blue-ray discích pro e-cinema.

V případě navýšení nákladů by bylo nutné jednat s investiční komisí a zastupitelstvem města o navýšení uvolněných prostředků z rozpočtu města.

Pokud by se distributoři rozhodli neuvolnit filmy na DVD a Blue-ray, nepodařilo by se sice naplnit cíl zachování služby kina s promítáním nových filmů občanům, ovšem zůstalo by kulturní zařízení vybavené kvalitní promítací technologií pro alternativní účely. Technologie by se využívala pro vysílání přímých přenosů přes satelit, pro promítání jakéhokoli digitálního obsahu, na který by Klicperův dům získal autorská práva (např. promítání záznamů ze zajímavých dovolených, promítání alternativních filmů, doplňování koncertů a přednášek o vizuální obsah apod.). Navíc v kině za všech okolností zůstanou původní promítačky, takže by bylo možné promítat alespoň filmy na 35mm kotoučích, tedy vzniklé před rokem 2013.

8.3 Rozpočet projektu

Technické požadavky na výkonnost technologie byly konzultovány s odborníky na danou problematiku a na základě těchto konzultací byl sestaven odhad nákladů na jednotlivé komponenty digitální technologie. Rozpočet počítá s nákupem komponent a také s odhadem ceny instalačních prací. Rozpočet nepočítá s nepřímými náklady, protože jejich odhad by byl komplikovaný a velmi nepřesný. Konkrétní návrh rozpočtu je uveden v tabulce 17.

Tabulka 17: Návrh rozpočtu projektu

Náklad	Odhad ceny bez DPH
Projektor	430 000,-
Video převodník	25 000,-
Video switch	32 000,-
Oddělovač audiosignálu	11 000,-
Portový switch	1 500,-
Přehrávač DVD a Blue-Ray	6 000,-
Řídící PC pracoviště	22 000,-
2 náhledové monitory	10 000,-
Záložní zdroj	10 000,-
Stojanový rozvaděč	16 500,-
Kabeláž	8 000,-
Instalační práce 50 hodin	24 500,-
CELKEM bez DPH	596 500,-
DPH	125 265,-
NÁKLADY CELKEM	721 765,-
Rezerva	28 235,-
Celkový rozpočet	750 000,-

Zdroj: vlastní zpracování

Schéma zapojení jednotlivých komponent uvedených v rozpočtu je zobrazeno v příloze D.

Závěr

Cílem diplomové práce bylo připravit a vyhodnotit veřejný projekt pro vybraný ekonomický subjekt. Tohoto cíle se za pomoci vybraných metod projektového řízení podařilo dosáhnout.

V práci byly postupně uváděny poznatky z odborné literatury týkající se projektového řízení a odlišností tohoto oboru ve veřejném sektoru. Byly uvedeny také informace týkající se funkcí obce, jejího hospodaření a vztahu k podnikání. Následně byly přiblíženy životní fáze projektu a vybrány některé metody projektového řízení.

V praktické části se diplomová práce zaměřila na analýzu vývoje v kinematografickém průmyslu a na analýzu situace vybraného ekonomického subjektu. Na základě těchto informací byly navrženy čtyři možné varianty projektu, které bylo možné uvažovat pro vybraný ekonomický subjekt. Za pomoci konfrontační matice a metody CMA byly tyto varianty porovnány a vyhodnoceny. Vítězem se stala varianta digitalizace kina formou e-cinema. Pro tuto variantu byl ve spolupráci s vedením města Chlumec nad Cidlinou sestaven návrh realizačního plánu.

V rámci zpracování práce bylo provedeno také anketní šetření, které potvrdilo zájem dotázaných obyvatel o zachování kina ve městě. Dále šetření ukázalo, že by tito obyvatelé uvítali vlastní internetové stránky MKS KD a možnost online rezervací vstupenek na představení. Velmi pozitivně se dotázaní obyvatelé stavěli také k alternativnímu využití technologie pro zajímavé přednášky či přenosy sportovních utkání. Vedení města a MKS KD může ve všech těchto oblastech uvažovat o dalším rozvoji kulturního střediska.

Zpracovávání diplomové práce začalo již na konci roku 2012, kdy bylo město Chlumec nad Cidlinou nuceno začít situaci kina řešit. Během srpna roku 2013 došlo k realizaci projektu a od září tohoto roku může MKS KD opět promítat filmy veřejnosti. V příloze E je uveden zářijový program MKS KD.

Vedení města Chlumec nad Cidlinou získalo během příprav i realizace projektu cenné zkušenosti, o které je ochotno se podělit s vedením dalších kin, která stojí před podobnou otázkou, ale zatím ji plnohodnotně nevyřešila. Jednou z cest, jak informovat i jiné radnice

menších měst o výhodách provozu systému e-cinema, je vzájemná informovanost prostřednictvím Svazu měst a obcí ČR.

Seznam použité literatury

CITACE

BARKER, S. a R. COLE. *Projektový management pro praxi*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2009. ISBN 978-80-247-2838-4.

Česko. Zákon č. 128/2000 Sb., o obcích. In: *Sbírka zákonů České republiky* [online]. 2000, částka 38 [vid. 2013-10-22]. Dostupné z: http://www.zakony.e-obec.cz/storage/1170281450_sb_zakon_o_obcich_128_2000sb.pdf (záznam zákona).

ČSN ISO 10006:2003. *Systémy managementu jakosti – Směrnice pro management jakosti projektů*. 2. vyd. Praha: Úřad pro technickou normalizaci, metrologii a státní zkušebnictví, 2004. Třídící znak 01 0333.

DOLEŽAL, J., et al. *Projektový management podle IPMA*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2009, s. 395. ISBN 978-80-247-2848-3.

Důvodem poklesu návštěvnosti kin je podle experta zejména to, že chybí „hity“. *Literární noviny* [online]. Praha: Litemedia, strana naposledy edit. 2011-12-29, 9:39 [vid. 2013-04-25]. Dostupné z: <http://www.literarky.cz/kultura/film/7448-dvodem-poklesu-navtvnosti-kin-je-podle-experta-zejmena-e-chybi-hity>.

FOTR, J. a I. SOUČEK. *Investiční rozhodování a řízení projektů*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011. ISBN 978-80-247-3293-0.

FOTR, J. a I. SOUČEK. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2005. ISBN 80-247-0939-2.

HEERKENS, G. R. *Project Management: 24 steps to help you master any project*. 1st ed. New York: McGrawhill companies, 2007. ISBN 978-0-07-148652-1

JÁČOVÁ, H. a M. ORTOVÁ. *Finanční řízení podniku v příkladech*. 1. vyd. Praha: Wolters Kluwer ČR, 2011. ISBN 978-80-7357-724-7.

KADICOVA, D. *Access Czech Republic Business Bulletin* [online]. 2009 [vid. 2013-06-09]. Dostupné z databáze ProQuest: <https://knihovna.tul.cz>.

KÜTNER, D. a A. VACKOVÁ. Digitalizace kin stála zatím tři čtvrtě miliardy. *Deník E15* [online]. Naposledy edit. 2013-03-18, 7:41 [vid 2013-06-20]. Dostupné z: <http://zpravy.e15.cz/byznys/technologie-a-media/digitalizace-kin-stala-zatim-tri-ctvrte-miliardy-966532>.

MAATYOVÁ, A. Portál veřejné politiky. *Projektový management – studijní materiál* [online]. Praha: Univerzita Karlova, CESES Fakulta sociálních věd [vid. 2013-02-01]. Dostupné z: http://www.verejna-politika.cz/index.php?option=com_rubberdoc&view=doc&id=108&format=raw.

NEUMAN, O. Tři sta tisíc pro kino v Jiráskově divadle. *Oficiální web města Nový Bydžov* [online]. Nový Bydžov, 2012, strana naposledy edit. 2012-03-13 [vid 2013-06-20]. Dostupné z: <http://www.novybydzov.cz/tri-sta-tisic-pro-kino-v-jiraskove-divadle/d-7630/query=digitalizace>.

Odbor dozoru a kontroly veřejné správy. *Stanovisko odboru dozoru a kontroly veřejné správy Ministerstva vnitra č. 16/2009* [online]. Praha: Ministerstvo vnitra ČR, 2009 [vid. 2013-11-01]. Dostupné z: www.mvcr.cz/mvcren/file/16-2009-17-2004-pdf.aspx.

Odbor médií a audiovize. *Digitalizace kin v ČR – Informace o přechodu na digitální projekci obrazu a zvuku* [online]. Praha: Ministerstvo kultury ČR, duben 2009 [vid. 2013-06-10]. Dostupné z: <http://www.mkcr.cz/cz/statni-fondy/statni-fond-pro-podporu-a-rozvoj-ceske-kinematografie/digitalizace-kin-45372/>.

OCHRANA, F. *Veřejné výdajové programy, veřejné projekty a zakázky*. 1. vyd. Praha: Wolters Kluwer ČR, 2011. ISBN 978-7357-644-8.

OCHRANA, F., et al. *Veřejný sektor a veřejné finance*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2010. ISBN 978-80-247-3228-2.

OCHRANA, F. *Veřejné zakázky: Metody a metodika efektivního hodnocení a výběru*. 1. vyd. Praha: Ekopress, 2004. ISBN 80-86119-79-3.

OTRUSINOVÁ, M. a D. KUBÍČKOVÁ. *Finanční hospodaření municipálních jednotek po novele zákona o účetnictví*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2011. ISBN 978-80-740-03424.

PEKOVÁ, J. *Hospodaření a finance územní samosprávy*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2004. ISBN 80-7261-086-4.

Přehledy a statistiky. Česká republika – základní údaje o filmovém trhu. *Unie filmových distributorů* [online]. Praha: Unie filmových distributorů, 2013 [vid. 2013-04-25] Dostupné z: <http://ufd.cz/prehledy-statistiky>.

RAITORALOVÁ, O. *Digitalizace kin – technická studie* [online]. Praha: Ministerstvo kultury ČR, 2008 [vid. 2013-06-10]. Dostupné z: http://www.mkcr.cz/assets/media-a-audiovize/kinematografie/Technicka_studie_2008.pdf.

ROSENAU, M. D. *Řízení projektů*. 3. vyd. Brno: Computer Press, 2007, s. 83. ISBN 978-80-251-1506-0.

SANGHERA, S. E-movies are ready to roll: TECHNOLOGY FILM INDUSTRY: Cinema is on the brink of a digital revolution. *Financial Times* [online]. London: The Financial Times Limited, 2000 [vid. 2013-06-09]. ISSN 0307-1766. Dostupné z databáze ProQuest: <https://knihovna.tul.cz>.

SHARPE, W. F. a G. J. ALEXANDER. *Investice*. 4. vyd. Praha: Victoria, 1994. ISBN 80-85605-47-3.

SIEBER, P. *Analýza nákladů a přínosů*, Metodická příručka pro SROP [online]. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj, 2004, s. 5 [vid. 2013-02-01]. Dostupné z: <http://www.strukturalni-fondy.cz/getmedia/3a86fbee-beab-48cb-8ad1-aa9ed89af9bc/1136372212-zpracov-n-anal-zy-n-klad-a-p-nos.pdf>.

SOUKOPOVÁ, J. *Nákladově-výstupové metody hodnocení* [online]. Brno: Masarykova univerzita v Brně, 2012 [vid. 2013-04-10]. Dostupné z: http://is.muni.cz/el/1456/jaro2012/MPV_TMHV/um/33148301/Studijni_text_nakladove_vystupove_metody_CMA_CEA_CUA.pdf.

STAFFENOVÁ, L. Obyvatelé Chlumce nad Cidlinou – statistický přehled. *Oficiální web města Chlumec nad Cidlinou* [online]. Chlumec nad Cidlinou, 2012, strana naposledy edit. 2012-10-17. [vid. 2013-01-15]. Dostupné z: <http://www.chlumecnc.cz/obyvatele-chlumce-nad-cidlinou-statisticky-prehled-prumerny-vek-demograficke-cleneni-apod/d-3461/query=po%C4%8Det+obyvatel.pdf>.

Státní fond kinematografie. *Výzva k podávání žádostí o podporu kinematografie, číslo 2013-4-1-8* [online]. Praha: Ministerstvo kultury ČR, 2013 [vid. 2013-06-10], s. 1. Dostupné z: <http://www.fondkinematografie.cz/assets/media/files/vyzvy/vyzvy%20zari%202013/technicky-rozvoj-vyzva-2013-4-1-8.pdf>.

SVOZILOVÁ, A. *Projektový management*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011. ISBN 978-80-247-3611-2.

SVOZILOVÁ, A. *Projektový management pro praxi*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2009. ISBN 978-80-247-2838-4.

TOMAN, K. Zavřou také vaše kino? Polovinu zasáhne digitalizace. *Internetový deník Aktuálně.cz* [online]. Praha: Economia, strana naposledy edit. 2012-07-30, 6:00 [vid. 2013-06-15]. Dostupné z: <http://aktualne.centrum.cz/ekonomika/podnikani/clanek.phtml?id=752768>.

VEBER J., et al. *Management. Základy, prosperita, globalizace*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2000. ISBN 80-726-1029-5.

Všeobecné obchodní podmínky. *Unie filmových distributorů* [online]. Praha: Unie filmových distributorů, 2013 [vid. 2013-06-15]. Dostupné z: <http://www.ufd.cz/clanky/vseobecne-obchodni-podminky-1>.

BIBLIOGRAFIE

Česko. Zákon č. 55 ze dne 31. ledna 2012, kterým se mění zákon č. 137/2006 Sb., o veřejných zakázkách. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2012, částka 21, s. 394 - 412. ISSN 1211-1244. Dostupné také z: http://www.mmr.cz/getmedia/453396a0-5c2f-4727-9af6-6e2e07589d3e/NOVELA-VZ-_-sbirka (záznam zákona).

Česko. Zákon č. 139/2006 Sb., o koncesních smlouvách a koncesním řízení v pozdějším znění. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2010, částka 62. Dostupné také z: http://www.portal-vz.cz/getmedia/8ddfcfee-793d-44be-bee2-e9b3edb99f68/UZ_KZ_zari_2010 (záznam zákona).

Česko. Zákon č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech a o změně některých souvisejících zákonů. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2000, částka 65. Dostupné také z: <http://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-218> (záznam zákona).

ČSN ISO 690:2010. *Informace a dokumentace – Pravidla pro bibliografické odkazy a citace informačních zdrojů*. 1. vyd. Praha: Úřad pro technickou normalizaci, metrologii a státní zkušebnictví, 2011. Třídící znak 01 0197.

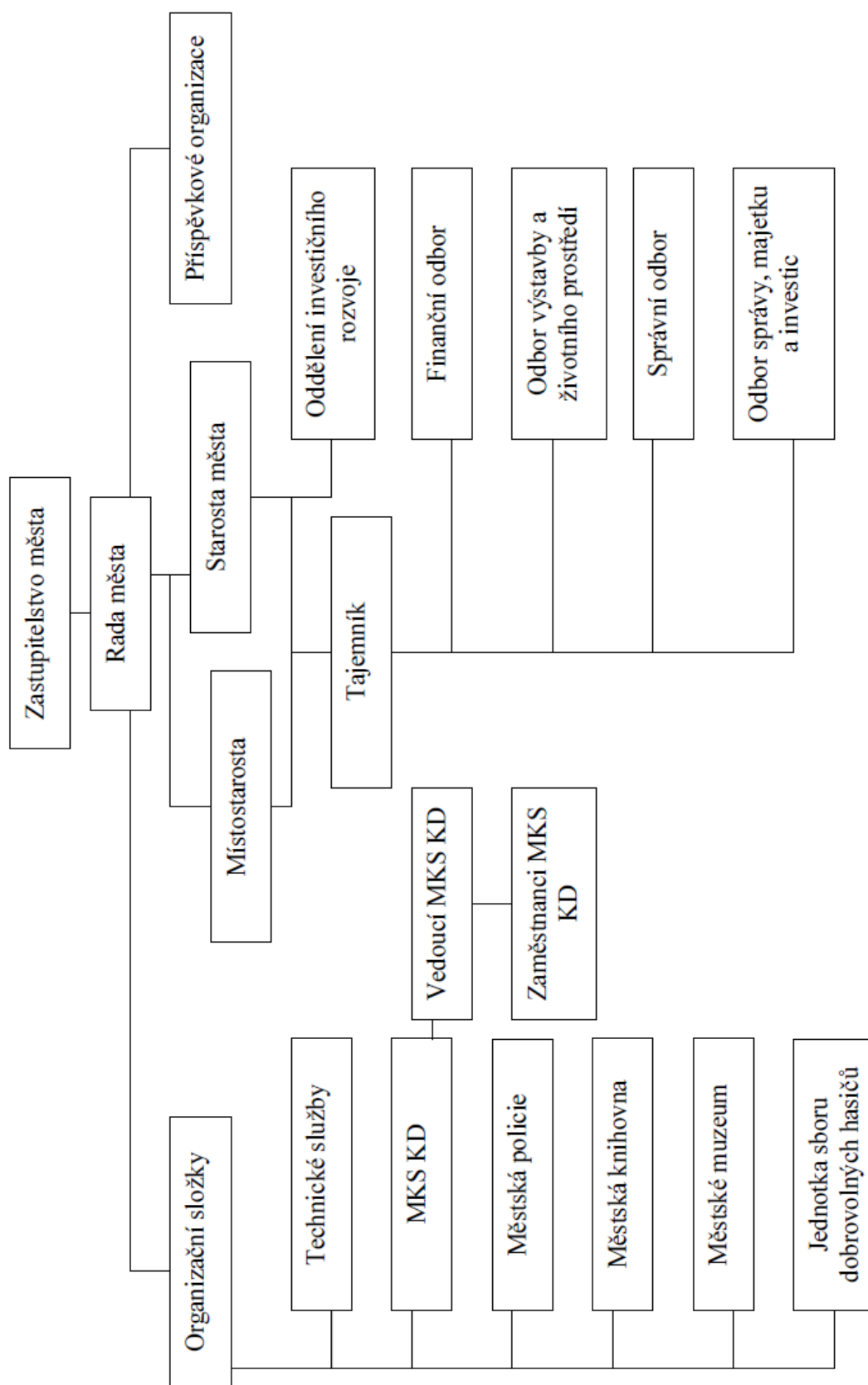
KREJČÍ, J. *Kvalita sociálněvědních výběrových šetření*. 1. vyd. Praha: Sociologické nakladatelství, 2008. ISBN 978-80-7419-001-8.

SURYNEK, A., R. KOMÁRKOVÁ a E. KAŠPAROVÁ. *Základy sociologického výzkumu*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2001. ISBN 80-7261-038-4.

Seznam příloh

Příloha A – Schéma organizační struktury MKS KD.....	104
Příloha B – Anketní otázky	105
Příloha C – Ganttův diagram projektu e-cinema	109
Příloha D – Schéma zapojení komponent pro e-cinema.....	110
Příloha E – Program MKS KD na září 2013	111

Příloha A – Schéma organizační struktury MKS Klicperův dům



Příloha B – Anketní otázky

Městské kulturní středisko Klicperův dům v Chlumci nad Cidlinou

Dobrý den,

dovoluji si Vás požádat o vyplnění následující ankety, která se týká převážně služby kina v Klicperově domě (dále KD) v Chlumci nad Cidlinou. Výsledky ankety budou použity jako data pro moji diplomovou práci a také budou možným podkladem pro další plánování města a vedení KD, jak dále rozvíjet a modernizovat program a služby tohoto zařízení. Dotazování Vám nezabere více než 5 minut a je zcela anonymní. Zajímají mě pouze Vaše názory a postřehy.

1. Víte o tom, že hrozí zrušení promítání filmů v KD, pokud neproběhne jeho modernizace v podobě digitalizace?
 - ☐ Ano
 - ☐ Ne
2. Chcete, aby program kina zůstal zachován?
 - ☐ Ano
 - ☐ Ne
3. Jak často chodíte na filmová představení do KD?
 - ☐ Pravidelně (alespoň jednou za měsíc)
 - ☐ Několikrát do roka
 - ☐ Výjimečně
 - ☐ Nechodím do kina
4. Navštěvujete kino i jinde?
 - ☐ Ano
 - ☐ Ne
5. Kde jinde? (vyberte minimálně 1 odpověď)
 - ☐ Hradec Králové
 - ☐ Praha
 - ☐ Liberec
 - ☐ Pardubice
 - ☐ Mladá Boleslav
 - ☐ Jiné město:

6. Proč jezdíte do kina i jinam? (vyberte minimálně 1 odpověď)
- ☐ Lepší nabídka filmů
 - ☐ Možnost občerstvení během filmu – popcorn, točené nápoje atd.
 - ☐ Další činnosti, kterým se lze věnovat hned po kině – nákupy apod.
 - ☐ Nižší ceny vstupného
 - ☐ Vlastní odpověď:.....
7. S novou technologií by přišly i nové možnosti promítání jako např. přímé přenosy sportovních utkání či jiných událostí. Nalákala by vás taková promítání k návštěvě kina?
- ☐ Určitě ano
 - ☐ Spíše ano
 - ☐ Spíše ne
 - ☐ Určitě ne
8. Ocenili byste, kdyby se v KD začala rozvíjet tradice přednášek a promítání filmů či obrázků ze zajímavých cest profesionálních anebo amatérských cestovatelů?
- ☐ Určitě ano
 - ☐ Spíše ano
 - ☐ Spíše ne
 - ☐ Určitě ne
9. Jak hodnotíte Vaši informovanost o dění v Klicperově domě?
- ☐ Velmi dobrá – nic mi neunikne
 - ☐ Spíše dobrá – občas se o nějaký dozvím až poté, co proběhne
 - ☐ Spíše špatná – informací je málo nebo jsou špatně přístupné
 - ☐ Velmi špatná – pokud informace přímo nehledám, vůbec je nezjistím
 - ☐ Nezajímám se o dění v Klicperově domě
10. Navštěvoval(a) byste KD častěji, kdyby měl vlastní webové stránky s možností rezervace vstupenek přes internet?
- ☐ Určitě ano
 - ☐ Spíše ano
 - ☐ Spíše ne
 - ☐ Určitě ne
11. Myslíte, že by se měly do programu kina zařadit nějaké „speciální tematické večery“? Např. večerníčky, hororová promítání, večer s Mr. Beanem apod.?
- ☐ Určitě ano
 - ☐ Spíše ano
 - ☐ Spíše ne
 - ☐ Určitě ne
12. Jaké téma byste nejraději navštívil(a)?
- ☐ Napište téma:
 - ☐ Žádné bych nenavštívil(a), nezajímá mě to.

- 13.** Co by mělo vedení KD změnit, aby se zvýšily Vaše návštěvy v KD? (vyberte minimálně 1 odpověď)
- ☐ Lepší prezentace programu
 - ☐ Vlastní webové stránky
 - ☐ Nižší ceny vstupného
 - ☐ Širší nabídka občerstvení
 - ☐ Online rezervační systém vstupenek
 - ☐ Jiné:
- 14.** Jak hodnotíte výši vstupného na filmová představení v KD?
- ☐ Přívětivá
 - ☐ Přiměřená
 - ☐ Vysoká
- 15.** Vyberte, prosím, Vaše pohlaví:
- ☐ Muž
 - ☐ Žena
- 16.** Vyberte, prosím, Vaši věkovou skupinu:
- ☐ 15 – 24 let
 - ☐ 25 – 29 let
 - ☐ 30 – 39 let
 - ☐ 40 – 49 let
 - ☐ 50 – 59 let
 - ☐ 60 – 69 let
 - ☐ 70 – 79 let
 - ☐ 80 – 89 let
 - ☐ 90 a více let
- 17.** Vyberte, prosím, Vaše nejvyšší dosažené vzdělání:
- ☐ Základní
 - ☐ Středoškolské – výuční list
 - ☐ Středoškolské – maturita
 - ☐ Vyšší odborné
 - ☐ Vysokoškolské
- 18.** Do jaké kategorie byste se zařadil(a)?
- ☐ Student
 - ☐ Zaměstnanec
 - ☐ Podnikatel / OSVČ
 - ☐ Na mateřské dovolené
 - ☐ Důchodce
- 19.** Odhadněte, prosím, výši čistého měsíčního příjmu v Kč Vaší domácnosti (v součtu ze všech zdrojů):
- ☐ 0,- – 10 000,-
 - ☐ 11 000,- – 15 000,-
 - ☐ 16 000,- – 20 000,-

- ☐ 21 000,- – 30 000,-
- ☐ 31 000,- – 40 000,-
- ☐ 41 000,- – 50 000,-
- ☐ 51 000,- a více

20. Kolik členů celkem má Vaše domácnost?

- ☐ 1 člen
- ☐ 2 členové
- ☐ 3 členové
- ☐ 4 členové
- ☐ 5 členů
- ☐ Více než 5 členů

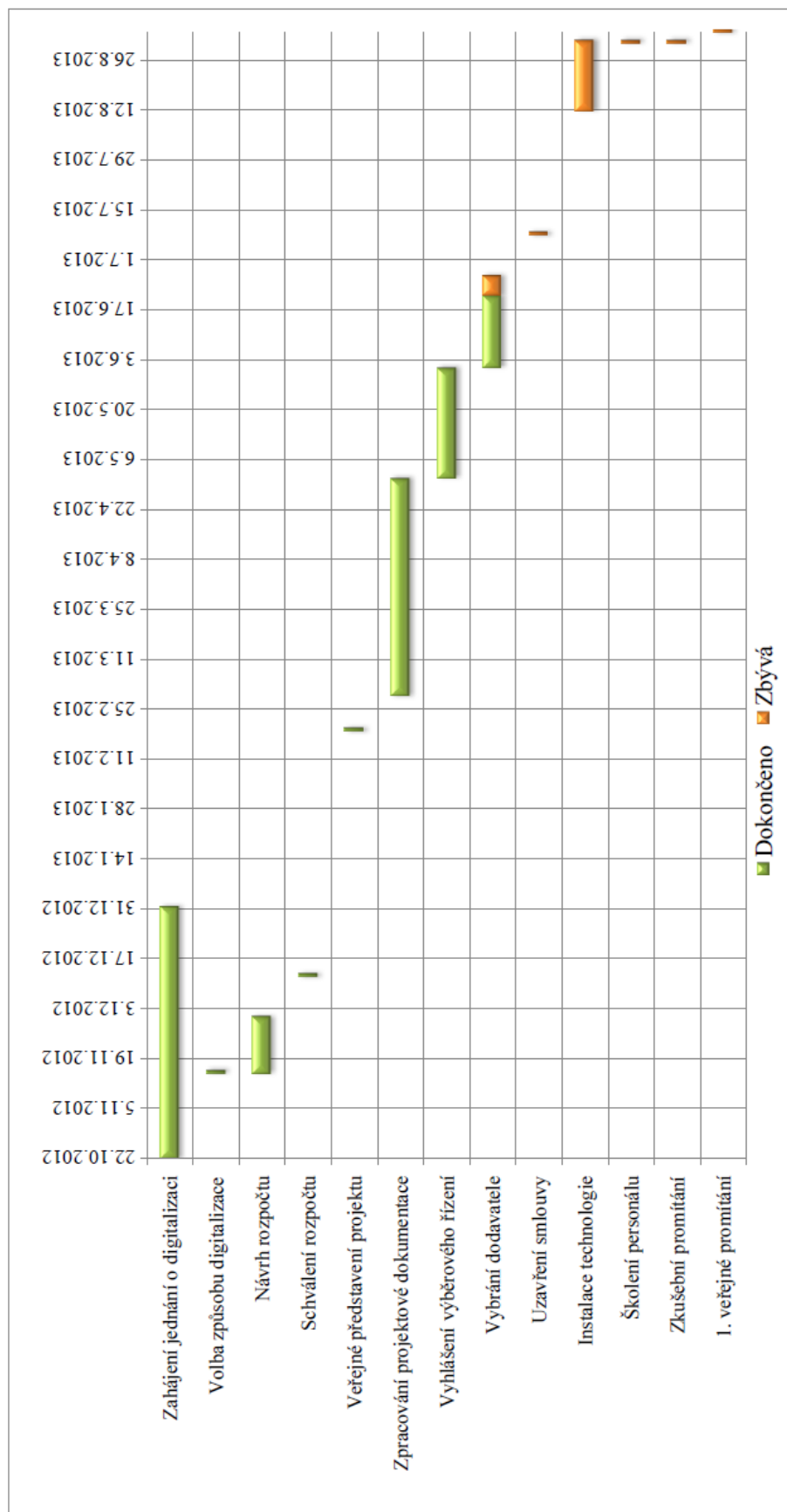
21. Kolik z členů domácnosti přispívá do rodinného rozpočtu?

- ☐ 1 člen
- ☐ 2 členové
- ☐ 3 členové
- ☐ 4 členové
- ☐ 5 členů
- ☐ Více než 5 členů

Mnohokrát děkuji za Váš čas věnovaný vyplňování ankety.

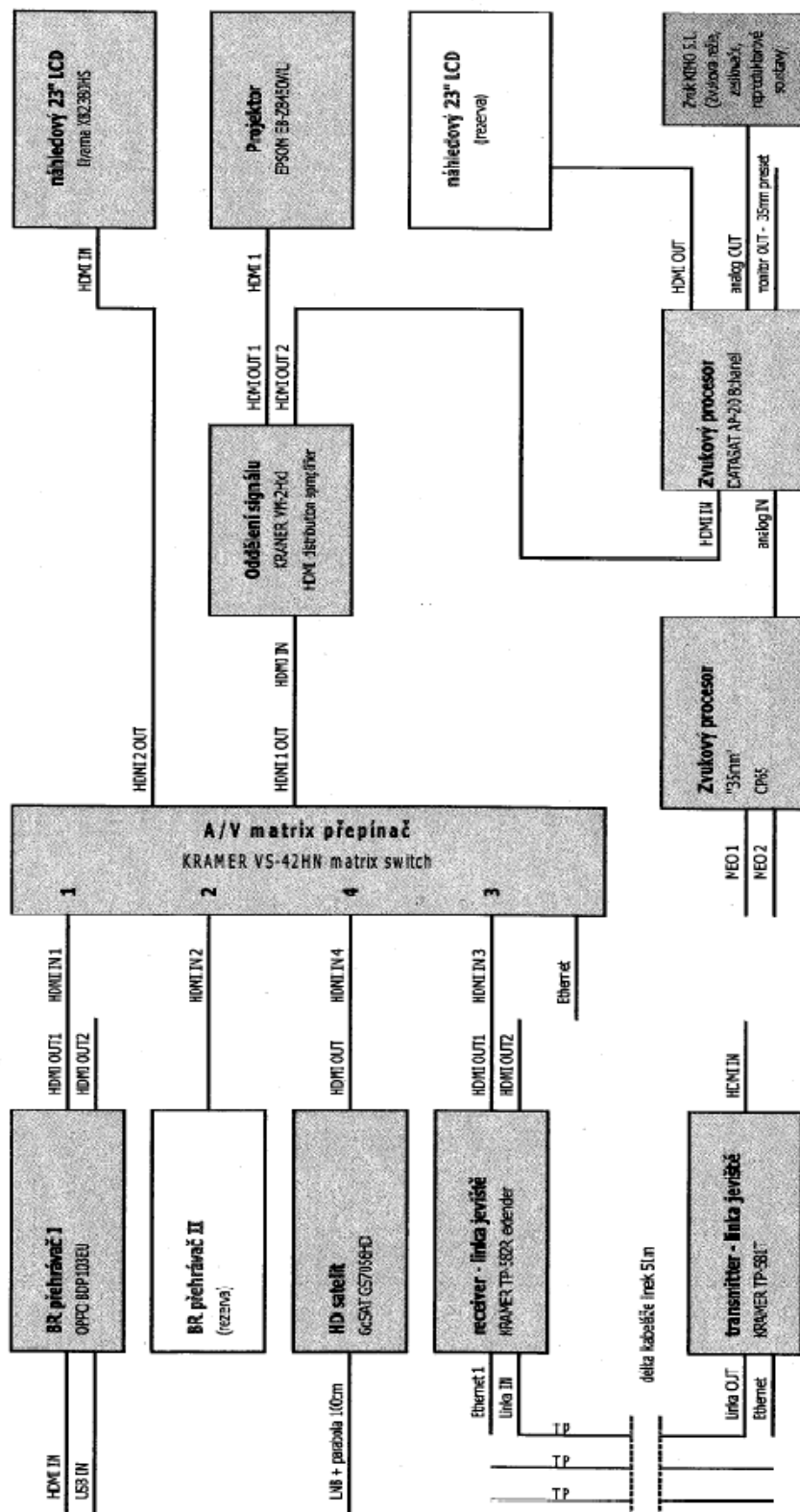
Bc. Barbora Kalčíková,
studentka Ekonomické fakulty Technické univerzity v Liberci

Příloha C – Ganttův diagram projektu e-cinema



Příloha D – Schéma zapojení komponent pro e-cinema

Místo instalace: **Město Chlumec nad Cidlinou**
Klicperův dům v Chlumu nad Cidlinou
projekční kabina



Příloha E – Program MKS KD na září 2013

CHLUMECKÝ KULTURNÍ KALENDÁŘ

Klicperův dům - rezervace vstupenek
 na tel.: 495 433 140, 602 717 410
 e-mail: klicperuvudum@chlumec.cz

ZÁŘÍ 2013

Předprodej vstupenek každý čtvrtek v době od 15.00 do 19.00 hod. nebo před každým představením dle programu

Klicperův dům

3. září
úterý
 18.00 hod.
Smejtli
 kino - varovný dokumentární film - Co se stý-
 vá za předváděcími akcemi?
 Manipulace, nátlak, ponížení, agrese. Slav-
 ké kamery zachytily drsné pozadí předváděcích
 akcí pro seniory. Co se opravdu děje na popu-
 lárních zjevech s obědem zdarma? Praktič-
 ze kterých mrazů. Lži a promyšlená manipula-
 ce, jejímž jediným cílem je donutit bezbranné
 staré lidi k nákupu předraženo zboží.
 Vstupné: 70 Kč, důchodci zdarma

5. září
čtvrtek
 19.00 hod.
Domov
 kino - Rusko - premiéra v ČR 5. září 2013
 V rozlehle domě uprostřed ruských stepí
 se schází celá široká rodina. Když se po 25 le-
 tech náhle na práhu dveří objeví i nejstarší
 syn Viktor, na světlo začnou vyplavovat do-
 sud nedorozhodné rodinné konflikty. Nikdo však
 nemá ani tušení, že Viktor utíká před svou
 temnou minulostí a že bezdůvodně najímá za-
 bíjecí v cmených obcích neznámé hlídající je-
 ho tajný úkryt. Stálečným ohrožením už le-
 dy nejsou jen komplikované rodinné vztahy,
 ale nebezpečí, které na ně dýchá venku.
 Hrají: Sergey Garmash, Bogdan Stupka, Ek-
 terina Rednikova, Vladimir Epifanov
 Vstupné: 80 Kč
 student, důchodci, držitelé ZTP: 60 Kč
 mládež přístupný od 15 let

6. září
pátek
 19.00 hod.
Malý výlet velkým Vesmírem
 Mgr. Karel Běleček -
 Hvězdárna a planetárium Hradec Králové
 Vstupné: 30 Kč

12. září
čtvrtek
 19.00 hod.
Pozice dítěte
 kino - Rumunsko - premiéra v ČR 12. září 2013
 Jednoho studeného večera uprostřed března
 se Barbu řiti uklepní a předkácí povolenou
 rychlost. Vzápětí srazí malé dítě a chlapec
 krátce po nehodě umírá. Viníka čeká trest
 odnětí svobody od tří do pětadvaceti let. Těchdy
 vstupuje na scénu Barbuho matka Cornelia,
 rozhodnutá zasáhnout a pomoci svému sy-
 novci vyhnout se vězení. Comelina kampaň
 na záchranu svého apatického syna nezná

hranic. Věř, že uplácí jsou tou správnou ce-
 tou, jak přesvědčit svědky, aby nesvědčili
 v neprospekch jejího syna. Dokonce i rodiče
 mrtvého dítěte se upokojí, když dostanou ně-
 jakou tu penzi z hotoxost.
 Hrají: Luminița Gheorghiu, Bogdan Dumit-
 rach, Florin Zamfirescu
 112 minut
 Vstupné: premiérový film: 80 Kč,
 student, důchodci, držitelé ZTP: 60 Kč
 mládež přístupný od 15 let

18. září
středa
 18.00 hod.
Obchodníci
 kino - komedie/romantický, hudební ČR -
 premiéra 5. září 2013
 Richard, ten sympáček, si nějak nevadí radu se
 životem. Opouští ho přítelkyně, protože se jí
 nelíbí, jakým způsobem žije Petr, ten méně
 sympatický má stejný problém. Jeho přítel-
 ně už nemůže snést jeho povrchnost, lenost
 a egoismus. Nedává ho ve svých snech o tom,
 že se stane slavným hudebním skladatelem
 a utíká hledat štěstí za ným jiným, ale za
 kým vlastně? Petr řekne, jako když říká: ještě
 více, než Richard, a o tom, že má ještě krat-
 ší nohy, než on si myslí, ho musí přesvědčit
 opět nějaká dívka, stejně jako Richarda. Ale
 pozor, aby to neskončilo zase tak, jak to by-
 lo na začátku. Osmem, to už se dostáváme
 trochu do bludného kruhu a stereotypu, ne-
 myslíte? Ale jak z kola ven? Přestat žít, ne-
 bo začít žít ještě více?
 A co takhle rovnou se jít obchodovat?
 Hrají: Richard Nedvěd, Patrik Uhlíř, Lenka
 Zahradnická, Petra Tenorová, Sandra Nova-
 ková
 Vstupné: premiérový film: 80 Kč,
 student, důchodci, držitelé ZTP: 60 Kč
 mládež přístupný od 12 let

19. září
čtvrtek
 18.00 hod.
Bergman & Magnani:
Válka vulkanů
 kino - biografický, dokumentární Itálie - pre-
 miéra v ČR 19. září 2013
 Dva židy, které v sobě slovy okouzlení, si-
 lu a jedinečnost. Když se však střetnou, je lep-
 ší ustoupit stranou. Ingrid Bergman a Anna
 Magnani byly dvě osudové ženy v životě nej-
 uznávanějšího režiséra Hollywoodu té doby,
 Roberta Rosselliniho. Bergman & Magnani
 Válka vulkanů je dokument, který odkrývá

25. září
středa
 8.30 hod.
Jin Hialek & Jan Susa
 show plná písniček, kousků a zábavy.
 Představení pro MS, I. st. ZŠ a matky s dětmi.
 Vstupné: 45 Kč

26. září
čtvrtek
 19.00 hod.
Útek
 kino - historický thriller Norsko - premiéra
 v ČR 26. září 2013
 Ve snímku z dílny Roara Uthaug se ockáme
 ve fiktivním světě nehoštinné královny, kterou
 už deset let ohrožuje moře. Dvátom tento
 snímek nabízí epický rozsáhlý akční filmové
 dobrodružství a vypráví příběh devatenáctle-
 tého děvčete, které se po zabiti celé rodiny
 dostane do rukou zločinecké skupiny spoje-
 čených outsiderů. Býz však zjistí, že v je-
 jich společnosti ji čeká osud horší než smrt,
 a tak se pokusí s pomocí mladšího děvčete
 z tábora utéct.
 Hrají: Ingrid Roksos Berdal, Isabel Christine
 Andreassen, Milla Olin, Tobias Santelmann
 Vstupné: premiérový film: 80 Kč,
 student, důchodci, držitelé ZTP: 60 Kč
 mládež přístupný od 15 let

27. září
pátek
 18.00 hod.
Jana Zimová - Východní rozkoš
 Vernisáž výstavy - doprovodný program
 66. ročníku amatérské divadelní přehlídky
 Klicperův Chlumec 2013*
 Malý sal, vstupné: zdarma

28. září
sobota
 19.00 hod.
Potichu to neumím,
jsm vlnivější, Joe DiPietro
 DS Vojan Hrádek nad Nisou
 Zahájení 66. ročníku amatérské divadelní
 přehlídky Klicperův Chlumec 2013*
 Vstupné: 90 Kč,
 student, důchodci, držitelé ZTP: 60 Kč

vášnivě a dramatické milostné vztahy těchto
 velkých světových filmů. Vypráví o jedné éře
 italského a světového filmu, příběh intenzivní
 a nadčasový, přesně tak jako Liparské ostro-
 vy, na kterých se to všechno odehrává.
 Hrají: Roberto Rossellini, Ingrid Bergman, Anna
 Magnani, Ilaria Stagni
 Vstupné: premiérový film: 80 Kč,
 student, důchodci, držitelé ZTP: 60 Kč
 mládež přístupný od 12 let

25. září
středa
 8.30 hod.
Jin Hialek & Jan Susa
 show plná písniček, kousků a zábavy.
 Představení pro MS, I. st. ZŠ a matky s dětmi.
 Vstupné: 45 Kč

26. září
čtvrtek
 19.00 hod.
Útek
 kino - historický thriller Norsko - premiéra
 v ČR 26. září 2013
 Ve snímku z dílny Roara Uthaug se ockáme
 ve fiktivním světě nehoštinné královny, kterou
 už deset let ohrožuje moře. Dvátom tento
 snímek nabízí epický rozsáhlý akční filmové
 dobrodružství a vypráví příběh devatenáctle-
 tého děvčete, které se po zabiti celé rodiny
 dostane do rukou zločinecké skupiny spoje-
 čených outsiderů. Býz však zjistí, že v je-
 jich společnosti ji čeká osud horší než smrt,
 a tak se pokusí s pomocí mladšího děvčete
 z tábora utéct.
 Hrají: Ingrid Roksos Berdal, Isabel Christine
 Andreassen, Milla Olin, Tobias Santelmann
 Vstupné: premiérový film: 80 Kč,
 student, důchodci, držitelé ZTP: 60 Kč
 mládež přístupný od 15 let

27. září
pátek
 18.00 hod.
Jana Zimová - Východní rozkoš
 Vernisáž výstavy - doprovodný program
 66. ročníku amatérské divadelní přehlídky
 Klicperův Chlumec 2013*
 Malý sal, vstupné: zdarma

28. září
sobota
 19.00 hod.
Potichu to neumím,
jsm vlnivější, Joe DiPietro
 DS Vojan Hrádek nad Nisou
 Zahájení 66. ročníku amatérské divadelní
 přehlídky Klicperův Chlumec 2013*
 Vstupné: 90 Kč,
 student, důchodci, držitelé ZTP: 60 Kč

29. září
neděle
 10.00 hod.
Taneční - 1. lekce
 Vstupné: 30 Kč

30. září
pátek
 18.00 hod.
Jana Zimová - Východní rozkoš
 Vernisáž výstavy - doprovodný program
 66. ročníku amatérské divadelní přehlídky
 Klicperův Chlumec 2013*
 Malý sal, vstupné: zdarma

1. října
sobota
 19.00 hod.
Taneční - 2. lekce
 Vstupné: 30 Kč

2. října
pátek
 18.00 hod.
Jana Zimová - Východní rozkoš
 Vernisáž výstavy - doprovodný program
 66. ročníku amatérské divadelní přehlídky
 Klicperův Chlumec 2013*
 Malý sal, vstupné: zdarma

Pozvánka do kina

Vážení diváci a návštěvníci Klicperova domu,
 dovolují si vás upozornit, že od září 2013 bude znovu
 obnoven provoz kina. Město Chlumec nad Cidlinou
 zakoupilo technologii pro promítání filmů z nosičů
 DVD. Všechny filmy uvedené v programu Klicperova
 domu na září, kromě filmu „Smejtli“, budou uvedeny
 jako premiérové. To znamená, že v den kdy budou
 promítány v Klicperově domě, je jejich premiéra
 v ČR. Budete tak mít možnost zhlédnout nasazené
 filmy jako první.
**Pevně věřím, že vás nové filmy osloví, a těším se
 na vaši návštěvu.**

Klicperův Chlumec 2013

**Předprodej vstupenek a předplatného
 bude zahájen 5. září 2013,**
 pokladna Klicperova domu každý čtvrtek
 v době od 15.00-19.00 hod.,
 nebo před každým představením dle programu.
 Program „Klicperova Chlumec 2013“ naleznete
 na www.chlumec.cz v menu Klicperův dům.
 Rezervace vstupenek a předplatného:
 SMS: 602 717 410,
 e-mail: klicperuvudum@chlumec.cz
 Pokladna Klicperova domu tel.: 495 433 140.